جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم المحاسبة

أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية

The Impact of Balanced Scorecard On the Quality of Accounting Information in Jordanian Commercial Banks

إعداد الطالب

علي عوض ناصر المزاودة

إشراف

الدكتور سيف عبيد الشبيل

قدمت هذه الرسالة استكمالاً " لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

"2015"

تفويض

أنا الطالب علي عوض ناصر المزاوده، أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: علي عوض ناصر المزاودة الرقم الجامعي: (1220504037)

التخصص: محاسبة الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان: " **أثربطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية**"، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما أنني أعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب: .... التاريخ / /2015

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم المحاسبة

أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الاردنية

إعـــــداد

علي عوض ناصر المزاودة

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

قسم المحاسبة \ كلية إدارة المال والأعمال \ جامعة آل البيت

أعضاء لجنة المناقشة:

1. الدكتور سيف عبيد الشبيل مشرفاً ورئيساً ....
2. الاستاذ الدكتور جمال عادل الشرايري عضواً داخلياً ....
3. الدكتور نوفان حامد عليمات عضواً داخلياً ....
4. الاستاذ الدكتور ميشيل سعيد سويدان عضواً خارجياً ....

تاريخ مناقشة الرسالة: \ \2015 م

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:" يرفع الله الذين امنوا منكم والذين أوتو العلم درجات والله بما تعملون خبير"

سورة المجادلة (11)

وقال تعالى:" قالوا سبحانك لاعلم لنا الاما علمتنا انك أنت العليم الحكيم"

سورة البقرة(32)

الإهـــداء

إلى روح والدي . . . . .سائلا" المولى عز وجل أن يتغمده بواسع رحمته ويجعل

مثواه الجنة

الى والدتي الغالية. . . . . .التي تنير لي طريقي بدعواتها . . . . .أطال الله في عمرها وأمدها

بالصحة والعافية

الى أهلي جميعا" واصدقائي وزملائي. . . . .الذين ازروني من اجل تحقيق امالى

وطموحاتي

الى كل من له حق علينا

أهدي اليهم هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

من لايشكر الناس ....لا يشكر الله.

الحمد لله والشكر لله أولاً وأخيراً على نعمه التي لا تعد ولا تحصى والصلاة والسلام على سيد الخلق، سيدنا محمد ﷺ. وأنه لمن دواعي السرور أن أكون من خريجي جامعة تحمل اسم آل البيت الكرام الأطهار جعلنا الله في زمرتهم...

من باب الاعتراف بالجميل ورد الفضل الى أهله فإنه أجده من واجبي ولزاماً على أن أقدم أسمى آيات الشكر والتقدير، مشفوعة بالحب والإعجاب والعرفان بالجميل الى الدكتور سيف عبيد الشبيل،استاذ المحاسبة المشارك ورئيس قسم المحاسبة الذي تفضل بالاشراف على رسالتي ،والذي أحاطني بالرعاية والتوجيه والإرشاد، وزودني بالمعرفة والمعلومة التي أحتاج اليها، فأنا مدين له، وله مني جزيل الشكر.

وأتقدم بالشكر الى أساتذتي في قسم المحاسبة الذين تتلمذت على ايديهم واناروني بمنارة علمهم ،و لم أوفيهم حقهم بالشكر. كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير الى حضرات الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة كلا" من الاستاذ الدكتور جمال عادل الرشرايري –عميد كلية ادارة المال والاعمال والاستاذ الدكتور ميشيل سويدان من جامعة اليرموك والدكتور نوفان عليمات لتقبلهم بقبول الرسالة ومناقشتها واغنائها بمقترحاتهم القيمة، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر والعرفان الى شقيقي خالد الزبيدي و الزملاء عصام براهمه واحمد فرحان الشرعة وطارق السرحان وعلى النعيمي الذين لم يبخلوا على بالمعلومة قدر استطاعتهم وكانو لي سند" وعونا" طيلة مسيرتي في اعداد البحث المتواضع ..

واخيرا" ...اسأل الله العلى الكريم أن يتقبل هذا العمل خالصا" لوجهه الكريم ، ولروح والدي الطاهرة ،وأن يغفر زلتي ويقبل عثرتي ، فما كان فيه من صواب فمن الله وتوفيقه ، وما كان فيه من خطأ فمن نفسي والشيطان

الباحث

على عوض المزاوده

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

عنوان الملحق	رقم الصفحة

قائمة الأشكال

عنوان الملحق	رقم الصفحة

أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية

الطالب: علي عوض ناصر المزاودة

بإشراف الدكتور: سيف عبيد الشبيل

ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة التعرف على أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي البنوك التجارية الأردنية، وبلغ حجم عينة الدراسة (65) مستجيباً في البنوك التجارية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة وتم التاكد من صدقها وثباتها، وتكونت بصورتها النهائية من بعدين تمثل البعد الأول بأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وشمل المجالات: (البعد المالى، وبعد العملاء، وبعد العمليات الداخلية، وبعد النمو والتعليم)، أما المحور الثاني المتعلق بجودة المعلومات المحاسبية، حيث استخدم الباحث مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة. ثم توزيعها على موظفي مجتمع الدراسة والبالغ عددها (85) استبانة، وتم استرجاع (65) استبانة صالحة و مناسبة للتحليل، لذلك فإن مجموع الاستبانات التي استخدمت في التحليل الإحصائي بلغت (65) استبانة أي ما نسبته (76%) تقريباً من مجموع الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة. اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الاحصائية في معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الاحصائية (SPSS) حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لخصائص عينة الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجالات الدراسة، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة الى : وجود أثرمهم لبطاقة الاداء المتوازن بابعادها المختلفة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية. وبناءً على هذه النتائج تم وضع مجموعة من التوصيات من أبرزها: ضرورة تعميم تطبيق بطاقة الاداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية لتحسين جودة المعلومات المحاسبية ،والعمل على تقييم مصادر القوة والضعف وترشيد التكاليف من خلال تحليل العمليات الداخيلة ضمن فترات زمنية محددة.

الكلمات المفتاحية: بطاقة الأداء المتوازن، جودة المعلومات المحاسبية، البنوك التجارية الأردنية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقـدمة:

بعد تطور انظمة المحاسبة الادارية التقليدية والتي اخذ عليها فكرة عدم تحقيق التوازن في القياس وتعارضها مع الحاجة الى خلق الميزات التنافسية طويلة الآجل الى أنظمة حديثة تعمل على توفير المعلومات الملائمة، وخاصة فيما يتعلق بالبيئة الخارجية مما يساعد المنظمات على تقييم عوامل النجاح بالنسبة لها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية مما يؤدي الى الفعالية التنظيمية لها، وبالتالي تحول دور المحاسب الإداري من مراقب الى مستشار داخلي يعمل على تدعيم أنشطة البنك.

لذلك فان الإدارة تحتاج إلى معلومات ذات مصداقية وملائمة في الوقت المناسب ، لاتخاذ القرارات بشكل يساعدها للوصول الى الأهداف المرسومة، أي أن هذه المعلومات تخدم الإدارة داخل المؤسسة.

لقد أصبحت الكثير من وسائل القياس والتقييم خاصة ما يتعلق منها بتقييم أداء الأنشطة الإنتاجية في الشركات محل نظر وإعادة فحص وتقييم، وذلك نظراً للتطور الحاصل في بيئة منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، وجاء ذلك نتيجة لعد أسباب وأهمها قصور الأساليب التقليدية المعتمدة في قياس وتقييم الأداء لإعطاء نظرة شمولية وواضحة توازن بين أبعاد الأداء المختلفة، من حيث المدة الزمنية وكذلك طبيعة المخرجات (مادية ومعنوية)، مع التركيز على المعايير المالية (إدريس والغالبي ، 2009، ص 87).

وتعتبر بطاقة الأداء المتوازن والتي قدمها (Kaplan&Norton) سنة 1992 من أهم أدوات تقييم الأداء والتي تسعي لقياس الأداء الشامل للمنظمات،وتقوم فكرتها على قياس الأداء من خلال طريقة القياس المحاسبية التقليدية التي تنظر لأداء الماضي، لكن تضيف اليها قياس عوامل مؤثره على أداء المستقبل،أي نقل قياس الأداء من التركيز على الأمور المالية بما في البنك، إلى التركيز على أمور اخرى مهمة لمستقبلها،عن طريق تحديد احتياجات ورغبات زبائنها لتوفيرها لهم وزيادة مستوي رضائهم وولائهم لها من خلال تعزيز القدرات الداخلية التي تميزها عن منافسيها،وذلك يكون من خلال الاستثمارات اللازمة في الموارد البشرية والتكنولوجيا الحديثة،بغرض تحسين الأداء المستقبلي، ومنه تشكل بطاقة الأداء المتوازن الطريقة الافضل للوصول للصورة الأوضح عن أداء البنك.

ويرى (بلاسكة،2012: 24) بأن بطاقة الأداء المتوازن هي إطار متكامل الأداء، تساهم في صياغة ونقل وتوصيل إستراتيجية المؤسسة إلى الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، وذلك بترجمة الإستراتيجية الى أهداف تشغيلية ومؤشرات عملية تحقق رؤية المؤسسة، كما تعمل على خلق التوازن بين جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة.

وتأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

2-1 مشكلة الدراسة:

تواجه البنوك التجارية الاردنية العديد من التحديات ،ومن هذه التحديات محاولة الدخول الى اسواق جديدة، مما يتطلب عليها مواكبة التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وتعد بطاقة الاداء المتوازن من الأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ، فهي تقوم بتزويد الإدارة بالمعلومات ذات الجودة العالية لاتخاذ القرارات والقيام بوظائفها التخطيطية والرقابية، وبما أن البنوك التجارية الأردنية تعمل في بيئة تنافسية، يتطلب منها ضرورة تحديث وتطوير الاساليب التي تتبعها سواء الاساليب الادارية والمحاسبية، للمحافظة على البقاء والاستمرار في ممارسة نشاطها الاقتصادي . لذلك تتمحور مشكلة الدراسة حول أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، وانعكاساتها في اتخاذ القرارات المستقبلية، والهدف الأساسي من استخدام النظام المحاسبي.

وبناءً على ما تقدم فان مشكلة الدراسة تدور حول السؤال الرئيسي التالي :

هل يوجد أثر لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية ؟

ويمكن تقسيم السؤال الرئيسي للدراسة إلى التساؤلات التالية :

1. هل يوجدأثر للبعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية ؟
2. هل يوجد أثر لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية؟
3. هل يوجد أثر لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية ؟
4. هل يوجد أثر لبعد التعليم والنمو على جودة المعلومات المحاسبية؟

3-1 أهمية الدراسة:

تعد البنوك التجارية عاملا" مهما" في تنمية اقتصاد الدولة ، وتعمل في بيئة تنافسية ومن اجل الحفاظ على مركزها التنافسي ، اتبعت تطورات أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة التي تعتبر ذات أهمية كبيرة للمؤسسات الاقتصادية، وأخذت هذه الأهمية تزداد بشكل ملحوظ في الفترات الأخيرة نتيجة للتطورات الحاصلة في التكنولوجيا بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص وبالتالي فان بطاقة الاداء المتوازن تعمل على تقديم المعلومات المالية وغير المالية للإدارات في البنوك التجارية، وذات الخصائص الملائمة لمساعدتها في اتخاذ القرارات،ليكون للبنك القدرة على ممارسة أنشطته المختلفة بكفاءة وفاعلية، وصولا إلى تحقيق الميزة التنافسية التي تضمن لها التفوق والتميز في بيئة الأعمال وبالتالي فأن جودة المعلومات المحاسبية التي تقدمها بطاقة الأداء المتوازن لها أهمية كبيرة للعديد من الأطراف داخل البنك ،فهي توفر لها المعلومات والتي تمكنها من التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات المستقبلية.

وتبرز أهمية الدراسة من خلال أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، لمساعدة ادارتها في اداء اعمالها بكفاءة وفاعلية من خلال حصولها على تلك المعلومات ورفع قدرتها على اتخاذ القرارات السليمة .

4-1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في بيان أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الاردنية، أي بيان ما يلي :

1. بيان أثر البعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
2. بيان أثر بعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
3. بيان أثر بعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
4. بيان أثر بعد التعليم والنمو على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

5-1 فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم تحديد الفرضيات التالية والتي سيتم اختبارها من خلال الدراسة الآتية:

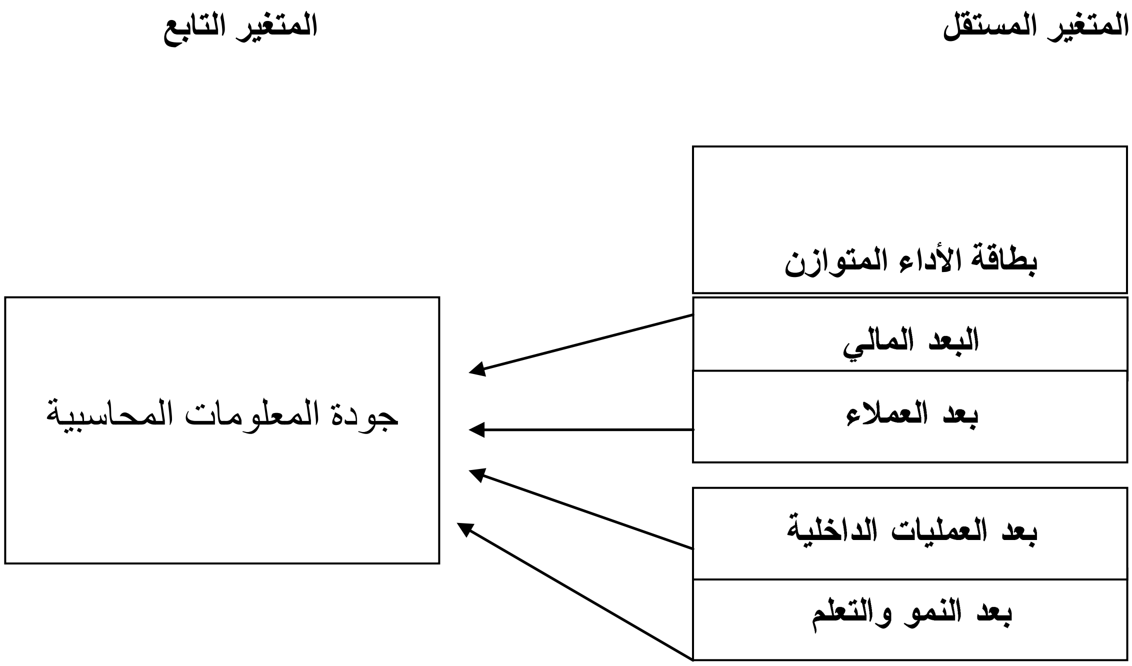
وتنطلق من دراسة الفرضية الرئيسية التالية والتي مفادها:

H0 لا يوجد أثر لبطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية

ويمكن صياغة فرضيات الدراسة الفرعية بالشكل التالي :

1. **H01** لا يوجد أثر البعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية؟
2. **H02** لا يوجد أثر لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية؟
3. **H03** لا يوجد أثر لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية؟
4. **H04** لا يوجد أثر لبعد التعليم والنمو على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية؟

6-1 مخطط الدراسة:



7-1 مصطلحات الدراسة:

1. **بطاقة الأداء المتوازن:** هي أداة تتكون من مجموعة من مقاييس الأداء المشتقة من إستراتيجية المنظمة، وتمكن المنظمة من ترجمة إستراتيجيتها إلى أربعة مجموعات من مقاييس الأداء المتعلقة في الأمور المالية والعملاء والعمليات الداخلية والنمو والتعلم (Garrison,et.al, 2010:p529).

2. **جودة المعلومات المحاسبية :**هي الخصائص التي تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدةاو القواعد الاساسية الواجب استخدامها لتقييم نوعية المعلومات المحاسبية،ويؤدي تحديد هذه الخصائص الى مساعدة المسؤولين عند وضع المعايير المحاسبية، وتساعدهم عند اعداد القوائم المالية في تقييم المعلومات المحاسبية التي تنتج من تطبيق طرق محاسبية بديلة ومساعدة المستفيدين الخارجيين الرئيسيين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنشأه (القاضي وابوزلطة، 2010، ص 369).

3.**مقاييس الأداء :** هي مؤشرات كمية تصف كيفية تحديد مدى النجاح في تحقيق الاهداف التي تم تحديدها .(Kaplan .2004.p:357).

4. **البعد المالي:** وهو البعد الأول لبطاقة الأداء المتوازن حيث يعتبر المحصلة النهائية لأنشطة البنك التي تسعي من خلاله البنك الى تعظيم أرباحها لمقابلة توقعات المساهمين، فهو الصورة التي تبين مدي نجاح الاستراتيجيات التي تتبعها البنك، يتضمن مقاييس مالية، تدعم استراتيجية البنك لغرض النمو والربحية، وتقليل مخاطر الاستثمار، من منظور المالكين أو المساهمين .(Kaplan , Atkinson, 1998,p 368).

5. **بعد العملاء :** وهو البعد الثاني لبطاقة الأداء المتوازن حيث يدعم هذا البعد إستراتيجية البنك لخلق القيمة والتميز من منظور العملاء حيث يعتمد بقاء المنشأة واستمراريتها على العملاء والمستهلكين، لذلك تعمل الشركات على السعي لإرضائهم وتوسيع قاعدتها منهم، عن طريق تقديم سلع وخد مات تتميز بالجودة والاسعار المناسبة (Kaplan , Atkinson, 1998,p 368).

6.**بعد العمليات الداخلية :** وهو البعد الثالث في لبطاقة الأداء المتوازن حيث يؤسس هذا المحور الأولويات للأنشطة والعمليات التشغيلية المختلفة والتي تعتبر حرجة في خلق الرضا لدى العملاء الحاليين والجدد وتوقعات المساهمين بتحقيق نتائج مالية متميزة (عوض، 2009، ص 103).

7. **بعد النمو والتعلم :** وهو البعد الرابع لبطاقة الأداء المتوازن حيث يقيس هذا البعد الأنشطة التي تخلق دعما للمنظمة بهدف تحقيق التغيير، الابتكار والنمو، من خلال السعي لتدريب الموظفين بشكل مستمر وتحسين مهاراتهم من اجل تحقيق أهداف البنك(جوده، 2008، ص 278).

8. **المقاييس المالية :** هي المقاييس التي توضح العوامل أو الاسباب التي ادت الى تحقيق الأرباح، وهي ادوات مهمة لقياس أرباح البنك وقدرتها على البقاء ، فهي تخدم كضوابط مالية للبحث عن أسباب عدم تحقيق النتائج المخطط لها .(Kaplan,1998,p:368).

9. **المقاييس غير المالية :** هي المقاييس التي تعد موجهات للأداء المالي المستقبلي لما لها من تأثير مهم وواضح على تحقيق النجاح المالي المستقبلي للمنظمة ، وخاصة عندما توضع من اجل مواجهة التغيرات والتحديات المعاصرة.(Robinson,2000,p:27).

7-1 الدراسات السابقة:

8-1 أولاً: الدراسات العربية

1. **دراسة (الشريدة،2014) بعنوان : "مدى تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية".**

هدفت هذه الدراسة الى توضيح وبيان مفهوم بطاقة الأداء المتوازن ومدى القدرة على ي تطبيقها في البنوك التجارية الأردنية، ومعرفة مدى توفير المقومات اللازم توافرها في (البنوك) لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة الإبعاد الخاصة التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن، ومدى ملائمتها في البنوك التجارية الأردنية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على منهج المقابلات الشخصية لانها تعتبر دراسة استكشافية تحليلية وتوزيع الاستبانات لمدراء الفروع والإدارات العامة، وكانت أهم نتائجها :يقوم قطاع البنوك التجارية بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بدرجة متوسطة بنسبة ما يعادل (67%). وأن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو اهمية تطبيق محاور بطاقة الأداء في البنوك التجارية الاردنية كان اهمها محور العملاء واقلها محور النمو والتطور. بناءا" على نتائج هذه الدراسة أوصت الباحثه بضرورة تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في جميع البنوك التجارية الاردنية لما لها اثر في رفع أداء البنك، ولأنها تعد عنصراً فعالاً للمنافسة بين البنوك المحلية والعالمية. كذلك الحرص على رفع مستوى تطبيق معايير بطاقة الأداء من درجة متوسط الى متوسط ممتاز ، نظرا" لأهمية تطبيقها. اضافة الى الأخذ بعين الاعتبار لشكاوي العملاء لما لها من أثر كبير في تحقيق رضا العملاء وزيادة اعداد العملاء لديهم، وزيادة الاهتمام في تطبيق معايير بطاقة الأداء المتوازن والمتعلقة بالمحور المالي، لما له اثر بالغ الاهمية في البنوك التجارية الأردنية. كذلك الحرص على زيادة ميزانية الدورات التدريبية لتحقيق أعلى مستوي في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لديهم.

2. **دراسة (عبيد، 2014) بعنوان: "مدى امكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كاداة لتقويم اداء شركة توزيع كهرباء محافظات غزه.**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى امكانية تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن كاداه لتقويم أداء شركة توزيع كهرباء محافظات غزه، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اعتمدت الدراسة على البيانات الاولية والثانوية، حيث جمعت استبانة تتناسب مع هذا الغرض ووزعت على موظفي شركة توزيع كهرباء محافظات غزه بجميع فروعها تحت مسمي عضو مجلس إدارة، مستشار،مدير عام، مدير فرع، مديردائرة،رئيس قسم، وقد اعتمدت

الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي ومتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود امكانية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الاربعة بدرجات متفاوتة ولكن كان بعد التعلم والنمو ذو اثر سلبي، وان الشركة تطبق مقاييس اداء مالية يتم الاعتماد عليها ترتبط باستراتيجية الشركة، كما تطبق مقاييس غير مالية يمكن أن تبوب ضمن ابعاد بطاقة الأداء المتوازن وان الشركة تعاني من ضعف في التمويل يؤثر بشكل كبير على تحقيق اهدافها وتطورها، مما يمكن ان ينعكس سلباً على امكانية التطبيق، كما اظهرت النتائج ان ادارة الشركة العليا لا تأخذ بعين الاعتبار اشراك موظفين الإدارة الوسطي باتخاذ القرارات الادارية، كما ان هناك قصور في الاهتمام بالأفراد ذو الكفاءات العالى ة والاحتفاظ بهم، مما ينعكس سلباً على انتماء الموظفين للشركة، وقد خلصت الدراسة الى بعض التوصيات اهمها، ضرورة قيام ادارة الشركة بدعم وتبني تطبيق بطاقة الأداء المتوازن باعتبارها نظام متكامل وشامل للإدارة الاستراتيجية من خلال تشكيل فرق عمل متخصصه لتطبيق منهجية بطاقة الأداء المتوازن، ضرورة زياده الاهتمام بالموارد البشرية وعمل دورات تدريبية داخلية وخارجية تسهم في رفع كفاءة الموظفين، كذلك ضرورة ان تعمل الشركة على تحسين وتطور خدماتها بحيث تقدم الخدمة للعملاء بمستوى جودة عالي وفي الوقت المناسب دون تأخير، وذلك للوصول الى توقعات ورضا العملاء، ايضاً على الجهات المهنية المالية والإدارية في فلسطين والعمل على بذل جهد كبير في توصيل فكرة تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات والشركات الوطنية من خلال عقد ندوات ومؤتمرات علمية.

3. **دراسة سليحات، والمحاميد (2013) بعنوان: أثر ممارسة إدارة المعرفة في استخدام بطاقة الأداء المتوازنة: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية متوسطة وصغيرة الحجم.**

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الإداء باستخدام بطاقة تقييم الأداء المتوازنة في الشركات الصناعية متوسطة وصغيرة الحجم. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المتوسطة وصغيرة الحجم والبالغ عددها في مدينة عمان في كافة القطاعات (8690) شركة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على عينة مؤلفة من (649) شركة متوسطة وصغيرة الحجم من الشركات العاملة في قطاع الالبسة. واستخدمت الدراسة الاستبانة كطريقة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود أثر ذي

دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المالية كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. وجود أيضا أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة

في استخدام المؤشرات المتعلقة بالعمليات الداخلية كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالعملاء كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالنمو والتعلم كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالموظفين كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. وأخيرا، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالبيئة كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. وبناء على نتائج الدراسة، تم تقديم مجموعة من الاقتراحات التوصيات للشركات والباحثين.

4. دراسة **(النجار ،2013) بعنوان: "أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تعزيز المركز التنافسي الاستراتيجي ".**

تهدف هذه الدراسة الى كشف مدى تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لدي المؤسسات المالية العاملة في قطاع غزة، و معرفة أهم المقاييس المستخدمة فعلاً من قبل هذه المؤسسات بهدف تقوم مركزها التنافسي الاستراتيجي، إضافة إلى بيان اثر التطبيق التام لبطاقة الأداء المتوازن بأبعدها الأربعة المالي، العملاء، العمليات التشغيلية وبعد التعليم و النمو على تدعيم المركز التنافسي. و قد طبقت الدراسة على البنوك و شركات التامين العاملة في قطاع غزة حيث اخذت عينة من المديرين التنفيذيين، و مديري الفروع، و بعض العاملين المكلفين باعمال ادارية إلى جانب أعمالهم الفنية، توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج منها : ان المؤسسات المالية العاملة في قطاع غزة تطبق اثناء قياس أدائها مقاييس مالية، و أخرى غير مالية، إلا أن ذلك لم يتم ضمن اطار التطبيق الكامل و الشامل لنموذج بطاقة الأداء المتوازن ، و خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات منها: ضرورة قيام المؤسسات المالية العاملة في قطاع غزة بتبني تطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازنبشكل متكامل و بأبعاده الرئيسة الأربعة.

5. **دراسة (2013، نديم) بعنوان : "تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة اختباريه في شركة طيران الملكية الأردنية".**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التطبيق العملي لبطاقة الأداء المتوازن في شركة طيران الخطوط الجوية الملكية الأردنية، يتمثل مجتمع الدراسة بشركة الطيران الخطوط الجوية الملكية الاردنية، إذ تم إخضاع قوائمها المالية المنشورة لعامي (2012،2011) للدراسة والمقابلات الشخصية مع المعنيين بالشركة، وذلك بهدف تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقات الأداء المتوازن، وخلصت الدراسة الى وجود تأثير لتطبيق واستخدام محاور بطاقة الأداء المتوازن الاربعة على مقاييس الأداء المبنية على الربح المحاسبي لمؤشراته معدل العائد على الاصول ،معدل العائد على حقوق الملكية في شركة طيران الخطوط الجوية الملكية الاردنية، كذلك وجود تأثير لتطبيق واستخدام مناظير بطاقة الأداء المتوازن الاربعة على مقاييس الأداء الحديثة بمؤشراته مقياس القيمة الاقتصادية المضافة، القيمة السوقية المضافة في شركة طيران الخطوط الجوية الملكية الأردنية، وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بضرورة قيام شركة طيران الخطوط الجوية الملكيه الاردنية بالبناء السليم لاسس تقييم الأداء الاستراتيجي بالاعتماد على تطبيق واستخدام محاور بطاقة الأداء المتوازن بالشكل الذي يظهر مدى انسجام الاهداف المرسومة مع الاستراتيجية التي تتبناها في ظل التطورات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال التنافسية.

6.دراسة (ابو جزر ،2012)،بعنوان :(مدى استخدام بطاقة الاداء المتوازن كأداة لتقويم أداء البنك الاسلامي الفلسطيني).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى استخدام بطاقة الاداء المتوازن كأداة لتقويم أداء البنك الاسلامي الفلسطيني ، وتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة بأداء البنك،ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على البيانات الأولية والثانوية من خلال تصميم استبانة تتناسب مع هذا الغرض وزعت على موظفي البنك الاسلامي الفلسطيني بجميع فروعه تحت مسمى مدير فرع،نائب مدير فرع،رئيس قسم،موظف،وقد اعتمدت الدراسة على اسلوب التحليل الاحصائي الوصفي وتحليل متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها .وكان من أهم نتائج الدراسة:وجود أثر ايجابي لجميع بطاقة الأداء المتوازن على اداء البنك بدرجات متفاوتة نسبيا"، ولكن البعد الاجتماعي كان ذو اثر سلبي ،ويطبق البنك الاسلامي الفلسطيني مقاييس أداء واضحة منها مقاييس مالية تقليدية وأخرى غير مالية،وأن الخدمات المصرفية المستحدثة التي يقدمها البنك الاسلامي الفلسطيني كانت أقل مما يتوقعه العملاء ،وايضا" يوجد عدد مناسب من الموظفين الذين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومتميزة ومفيدة للعمل.وقد خلصت الدراسة الى بعض التوصيات أهمها:وجوب أن يسعى البنك الاسلامي الفلسطيني الى تبني نموذج بطاقة الاداء

المتوازن ، والعمل على تهيئة الظروف المناسبة لعملية تطبيقها من خلال توعية العاملين وزيادة ثقافتهم حول تطبيقات تلك البطاقة وعقد الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة وبصورة دورية لتحقيق هذه الاهداف،وأهمية نشر فكرة بطاقة الأداء المتوازن من خلال المقررات الدراسية الجامعية، ايضا" ضرورة تعزيز الاهتمام بتطبيق بطاقة الاداء المتوازن في المؤسسات الخدمية بشكل أكبر مما هو مطبق.

7.دراسة (الاسطل ،2011)،بعنوان:"بطاقة الاداء المتوازن وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات الادارية".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة، المالي ،العملاء،العمليات الداخلية،التعلم والنمو.وعملية اتخاذ القرارات الادارية في المصارف الوطنية بقطاع غزة،وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من متخذي القرارات بالمصارف الوطنية والبالغ عددهم (78)فردا"،وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل نظرا" لصغر حجم مجتمع الدراسة،واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات،وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها :وجود قدرة عالية على اتخاذ القرارات الادارية بالمصارف الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة ووفق المنهجية العلمية، كما تقوم المصارف باستخدام مقاييس مالية وغير مالية لتشخيص مشاكل العمل وتحديد الانحرافات في الاداء واتخاذ القرارات الادارية التصحيحية، ويوفر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات ،وأشارت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين تطبيق بطاقة الاداء المتوازن وعملية اتخاذ القرارات الادارية،كما لايوجد فروق ذات دلالة احصائية في اراء أفراد مجتمع الدراسة حول تطبيق بطاقة الاداء المتوازن بأبعادها الاربعة وعملية اتخاذ القرارات الادارية تعزى الى متغيرات ، التخصص العلمي ،المؤهل العلمي ،المسمى الوظيفي ،الخبرة،الدورات التدريبية.

وتلخصت بتوصيات كان أهمها:ضرورة تبني تطبيق بطاقة الاداء المتوازن وفق المنهجية الصحيحة،كما يمكن اعتماد البطاقة كأداة القياس والاستفادة منها لتطوير نظم المعلومات الادارية وذلك بهدف اتخاذ القرارت الادارية وترشيدها،وقد أوصت ايضا"بضرورة استغلال الحلول التكنولوجية الحديثة في تطبيق بطاقة الاداء المتوازن،وضرورة اجراء المزيد من الدورات التدريبية للعاملين بالمصارف الوطنية على كيفية تطبيق الأدوات الادارية الحديثة ، والعمل على دمج العاملين واشراكهم بشكل اكثر فعالية في العملية الادارية.

8. دراسة(إبراهيم،2011) بعنوان:" تقويم اداء الخدمات الضريبية الالكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء ".

وهدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار لتقويم أداء الخدمات الضريبية الالكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء لترشيد تكلفة الخدمات المقدمة للممولين الكترونياً، وزيادة العوائد الايرادات من خلال تحسين جودتها المقدمة عبر بوابة الحكومة الالكترونية، وافترضت الدراسة فرض رئيسي متضمن أربعة فروض فرعية تتناسب مع الجوانب الاربعة للبطاقة والمتمثلة في المنظور المالي و منظور الممول و منظور العمليات الداخلية ومنظور التعلم والنمو، وأظهر التحليل الإحصائي لاختبار الفروض وفقاً لمخرجات برنامج SPSS رفض صحة الفروض بما يفيد أن بطاقة القياس المتوازن للأداء تعمل على تقويم أداء الخدمات الضريبية الالكترونية على النحو الذي يساهم في تعظيم الايرادات الضريبية و ترشيد تكلفة تقديمها و تعظيم رضا الممول و تخفيض زمن تقديم الخدمة الضريبية و تنمية مهارات العاملين على النحو الذي ينعكس على رفع كفاءتهم وزيادة فاعليتهم.

9.دراسة (عزايزية،2010) بعنوان: "المعوقات المؤثرة على استخدام بطاقة العلامات المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية ".

هدفت هذه الدراسة الى قياس المعوقات المؤثرة على استخدام بطاقة العلامة المتوازنة في البنوك التجارية الاردنية ،وذلك من خلال بيان أثر عدم المعرفة لأهمية التطبيق،عدم القناعة بالمقاييس التشغيلية، تكاليف التطبيق ، وعدم التوافر على الكوادر البشرية المؤهلة للتطبيق على استخدام بطاقة العلامات المتوازنة لتقييم الأداء الشامل، وذلك بهدف تجاوز هذه المعوقات وايجاد حلول للصعوبات التي تحول دون التطبيق، ولتحقيق هذه الاهداف تم تصميم استبانه وتم توزيعها على عينة مستهدفة تمثلت في المدير المالي، نائب المدير المالي، مدير العمليات، المدير الإداري بالبنوك التجارية الاردنية حيث تم توزيع (52) استبانة، كانت نسبه الصالح منها للتحليل (47) استبانة، وكانت أهم نتائجها: أن المعوقات المتمثلة بعدم المعرفة لأهمية التطبيق، وتكاليف تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة، وعدم توافر الكوادر البشرية المؤهلة للتطبيق، بناءاً على الاستنتاجات أوصت الباحثة على: تجاوز الصعوبات التي تحول دون استخدام بطاقة العلامات المتوازنة في البنوك التجارية الاردنية، وذلك من خلال تعزيز المعرفة لأهمية تطبيق نظام بطاقة العلامات المتوازنة من خلال عقد المؤتمرات ووضع البرامج التعليمية والندوات العلمية، والعمل على رصد المبالغ الكافية لتوفير المتطلبات المالية والمادية المتعلقة بتطبيق نظام بطاقة العلامات

المتوازنة، وتدريب الموظفين على كيفية تطوير واستخدام نظام بطاقة العلامات المتوازنة وتوعيتهم بمزاياه، من خلال عقد الدورات واعداد البرامج الخاصة بذلك.

10. دراسة (درغام وابوفضة ،2009) بعنوان "أثر تطبيق نموذج الأداء المتوازن في تعزيز الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسيطينة العاملة في قطاع غزة.دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر تطبيق نموذج الأداء المتوازن المحدد ضمن جوانبه الاربعه في تعزيز الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم استبانة تم توزيعها على (6) مصارف وطنية فلسطينية عاملة في قطاع غزة، حيث تم توزيع 71استبانة على كل من المدير العام، مدير الفرع، رئيس قسم، مدير دائرة، مراقب مالي في كل مصرف، وقد تم استرجاع 68 استبانة، ومن أهم نتائج الدراسة ما يلي: المصارف الوطنية الفلسطينية العامله في قطاع غزة يتوفر لديها الادراك الجيد بأن نجاحها يتطلب العمل بشكل حثيث وجدي ، لتعزيز الأداء المالي الاستراتيجي، تمتلك المصارف تصوراً واضحاً عن ابعاد الأداء المالي الاستراتيجي الأساسي والذي يمكنها من تحقيق اداء مالي استراتيجي متميز، يمكن استخدام بطاقة الأداء المتوازن بجوانبه الاربعة معا كل على حدى لتعزيز الأداء **الختاتنة** المالي الاستراتيجي للمصارف.

11. دراسة دودين (2009) بعنوان: معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية.

جاءت هذه الدراسة إلى معرفة المعوقات التي تحول دون استخدام بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك التجارية الأردنية جميعهم، و عددهم (11116) موظفاً وموظفة، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بسيطة بنسبة (3 %) من العاملين في هذه البنوك في مختلف المستويات الإدارية، و عددهم (333) موظفاً وموظفة. ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة تتكون من ثلاثة أجزاء : الجزء الأول لمعرفة المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والجزء الثاني يتكون من أسئ للمعرفة مدى وجود المعوقات التي تحول دون استخدام بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية، والجزء الثالث يتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس الواقع الفعلي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازنة . وتم التأكد من صدق أداة الدراسة إضافة إلى التأكد من ثباتها . وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (المعوقات): (التخطيط، و المعلومات، والعوامل

المالية، والعوامل الإدارية، والتأهيل، والتوعية، والعوامل التقنية، والعوامل التشريعية) مجتمعة في استخدام بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقوي م المبحوثين لواقع استخدام بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والمسمى الوظيفي). و في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، وأوصت الدراسة بضرورة معالجة المعوقات التي تواجه تطبيق بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية، نظراً للارتباط الوثيق (حسب نتائج اختبار فرضيات الدراسة) بين وجود هذه المعوقات وانخفاض مستوى تطبيق بطاقة الأداء المتوازنة.

12. دراسة (السعايدة والختاتنه،2009) بعنوان:"مستوى إدراك مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لأهمية استخدام المقاييس غير المالية لبطاقة الأهداف المتوازنة في تقييم الأداء".

جاءت هذه الدراسة للتحقق من مستويات إدراك مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لأهمية استخدام المقاييس غير المالية لبطاقة الأهداف المتوازنة في تقييم الأداء، ولأهمية تطبيق نموذج البطاقة ككل. ولاختبار ذلك فقد تم تصميم استبانة مؤلفة من (38)فقرة موزعة على (3) فرضيات رئيسية، قسمت الأولى منها إلى (3) فرضيات فرعية، وتناولت كل فرضية فرعية قياس مستوي إدراك المديرين لأهمية أحد الأبعاد غير المالية في بطاقة الأهداف المتوازنة وهي بعد الزبون، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو. استخدمت الدراسة اختباري t وتحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة ومقارنة النتائج تبعا للعوامل الديموغرافية للمستجيبين، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يقدر مديرو الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بدرجة عالية أهمية استخدام كل مقياس من مقاييس بطاقة الأهداف المتوازنة غير المالية إفرادياً عند التخطيط الاستراتيجي لشركائهم وتقييم الأداء، لا يدرك مديرو الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية أهمية استخدام بطاقة الأهداف المتوازنة كأسلوب متكامل لتقييم الأداء، لا يختلف مستوي إدراك مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لأهمية الأبعاد غير المالية لبطاقة الأهداف المتوازنة باختلاف العمر أو الخبرة أو المؤهل العلمي .واستنادا الى نتائج الدراسة أعلاه فقد تم التوصل إلى عدة توصيات كان أهمها: ضرورة تبني مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لنموذج بطاقة الأهداف

المتوازنة ككل، والتركيز على استثمار هذا النموذج بما يفيد في إنجاح عملية الربط بين الخطط والأهداف الاستراتيجية للشركة ومقاييس الأداء أثناء قيام الإدارة بالتخطيط الإستراتيجي.

10-1الدراسات الأجنبية:

1- **دراسة (Germán Creamer: 2010) ، بعنوان**

Learning Scorecard to improve corporate performance a board Balanced.

"تعلم بطاقة الأداء المتوازن لتطوير الأداء المشترك".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تعزيز مدخل تقويم الأداء بأكثر من صورة على المستوي المالي وغير المالي، باستخدام بيانات وحقائق عن التعامل مع الغير لتوليد رؤية حديثة للمنشأة لتعزيز قدرتها على تحقيق المزيد من بريقها في دنيا الاعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتطوير الخدمات المقدمة للعملاء، وتوصلت هذه الدراسة الى أن بطاقة الأداء المتوازن بمثابة اختيار موفق من الادارة تعزز به نجاح المنشأة في وجودها في تركيبة السوق الذي لا يوجد به بقاء إلا للقادر على تقديم منتجات تحقق التنافسية في التكلفة والجودة.

2- دراسة (Ramesh,2010) بعنوان:

Importance of balanced scorecard for growth of SME sector

"أهمية بطاقة الأداء المتوازن على نمو قطاع المشاريع الصغيرة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء للمشروعات الصغيرة من وجة نظر استراتجية التخطيط والمستخدم بشكل واسع في ادارة الاعمال والمنظمات الهادفة للربح،خاصة وان رؤيه هذة القطاع تقوم على اساس تعظيم العائد من الانشطة التي تزاولها في ظل بيئة مالية واجتماعية تحافظ على استمرارية موارد تلك المشروعات وخاصة انها أصبحت الدولة تراقبها لتستمر في تحقيق اهدافها بفضل مقاييس الأداء المالية وغير المالية ، الا انها لم تقم بقياس اداء الوحدات الحكومية التي تحتضن تلك المشروعات الصغيرة لقياس مدى امكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن عليها ،مثل الجهات الداعمة للخدمة الحكومية لتلك المشروعات في مصر كالصندوق الاجتماعي للتنمية.

3- دراسة (Nair, 2009) ،بعنوان:

"The integration of balanced scorecard models"

"دمج نماذج بطاقة الأداء المتوازن".

تهدف هذه الدراسة الى إلقاء الضوء حول أهمية اندماج مقاييس الأداء المالية وغير المالية لتقويم الأداء للمشروعات الخدمية وخاصة انتاج الخدمات الالكترونية، حيث أشارت الدراسة الى ان دور صناع القرار لا يتوقف على مجرد مقترحات ودعم لصناعة القرار ولكن يتوقف على مؤشر الانجاز للوحدة الاقتصادية لتحقيق أهدافها من خلال الأداء المتوازن لبطاقة الأداء المتوازن، كما ساهمت الدراسة في تطوير المقاييس الداعمة لتقويم الأداء، كتطوير أساليب ترشيد تكلفة الخدمة المقدمة للعميل من خلال تطوير المقاييس غير المالية لمجموعة مركبة من النماذج ساهمت في ابتكار مقاييس جديدة، كمصفوفة التركيز على مقترحات ومتطلبات تحديث خدمات العميل المتكاملة بأقل تكلفة ممكنة.

4- دراسة (Wiersma, 2009): بعنوان

For which purposes do managers use Balanced Scorecards :

"ما هي الأهداف التي تدفع المدراء لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن ".

تناولت هذه الدراسة بكل دقة الهدف الذي تسعي الى تحقيقه بطاقة الأداء المتوازن من خلال دراسة تطبيقية على تقديم الخدمات الالكترونية لشركات المعلومات والاتصالات، فالدراسة اختبرت مجموعة من الفروض منها، هل يساهم تطوير العمليات الداخلية بناءاً على مقترحات العميل في تطوير تقديم الخدمة على النحو الذي يؤثر على زيادة ايراداتها ويدعم الثقة لدى العميل؟ فكانت جميع الإجابات والبالغ عددها (224) إجابة تؤكد على أولوية التطوير، حتى وإن كان يحقق ارتفاعا في التكلفة في المدى القصير إلا أنه يمكن علاجها برسملتها وعدم تحميلها على نتيجة أعمال الفترة لأنها سوف تنعكس بزيادة في الايرادات على المدى الطويل، و توصلت الدراسة الى أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على جميع المنشآت لأنها كالمرآة تعكس نتائج اعمال المنشأة أمام الغير باستخدامها للمقاييس المالية وغير المالية، فهي بطاقة رصد ناتج تعاملات المنشأة.

5- دراسة (Kaplan and Wisner,2009) بعنوان

The Judgmental Effects of Management Communications and a Fifth Balanced Scorecard Category on Performance Evaluation

" التأثيرات التقييمية للاتصالات الإدارية وإستراتيجية بطاقة الأداء المتوازن الخماسية على تقييم الأداء"

هدفت هذه الدراسة للتعرف عما إذا كانت بطاقة الأداء المتوازن تتضمن أربعة أبعاد أم خمسة في حال وجود الأهداف الإستراتيجية غير التقليدية .نتائج هذه الدراسة أظهرت أنه عندما تكون الاتصالات الإدارية حول الأهمية الإستراتيجية للقضايا البيئية محدودة، وأداء المدراء مختلف من ناحية احترام القضايا البيئية، فإن مقاييس الأداء البيئية كبعد خامس للبطاقة تأخذ وزناً أقل، على عكس عندما تكون هذه المقاييس البيئية مدمجة ضمن الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، وبالتالي فإنه عندما تكون الاتصالات الإدارية محدودة فإن استخدام خمسة أبعاد للبطاقة سيقلل من تأثير مقاييس الأداء ذات العلاقة على عملية قياس الأداء وتخصيص الأحكام الإدارية، كما أثبتت الدراسة أنه في حال وجود أهمية إستراتيجية للقضايا البيئية واعتبارها بعداً خامساً بالبطاقة فإن مقاييس الأداء البيئية تأخذ وزناً أكبر بالبطاقة، أما في حالة كون على وزن مقاييس الأداء البيئية فيما يتعلق بتقييم الأداء أو تخصيص الأحكام. البطاقة عبارة عن أربعة أبعاد فإن الأهمية الإستراتيجية للقضايا البيئية لا يوجد لها أثر ذو دلالة، على وزن مقياس الأداء البيئية فيما يتعلق بتقييم الأداء أو تخصيص الأحكام.

6- **دراسة (Iselin et al,2008): بعنوان**

The effects of the balanced scorecard on performance

" تأثير بطاقة الأداء المتوازن على الأداء"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة المالي، العملاء، العمليات صناعية بأستراليا التي تزيد عائدات مبيعاتها عن 100 مليون دولار. الداخلية، التعلم والنمو، البعد الاجتماعي على الأداء، وقد طبقت هذه الدراسة على (145) شركة وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها وجود علاقة إيجابية بين وضوح الأهداف الإستراتيجية ونظام قياس الأداء مع أداء المنظمة الكلي. كما أثبتت الدراسة وجود أثر للأبعاد الأربعة المنظمة، ومن أهم مقاييس الأداء التي مثلت أبعاد بطاقة الأداء مالياً "الربح والتدفقات

النقدية"، لبطاقة الأداء المتوازن البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو مع أداء رضا العملاء، مشاركة السوق جودة، المنتج الابتكار، البحوث التسويقية، زمن تقديم المنتجات للسوق، كفاءة العمال، معدل ترك العاملين، تكنولوجيا المعلومات، وكلها كان لها أثر على أداء إعادة العمل، فاقد الزمن، على أداء المنظمة ، كما أظهرت الدراسة عدم وجود أي أثر لكل من مقياس المسئوولية الاجتماعية، التكاليف، إعادة العمل، فاقد الزمن على أداء المنظمة.

7- **.دراسة(Kaplaned and Norton1992)، بعنوان**

” (The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance)

العنوان: "مقاييس بطاقة الأداء المتوازن والأداء"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الدوافع التي تقيم الأداء، وقد تكونت عينة الدراسة من (12) شركة أمريكية. قام الباحثان بتوضيح أسلوب إداري حديث لقياس أداء الشركات وتقويمه من خلال أربعة أبعاد هي: بعد المالي وبعد المستهلك وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو، ومن أبرز نتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازنة توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، كما أنها تعد نظاماً شاملاً لقياس الأداء يتكون من مقاييس مالية و غير مالية.

11-1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات السابقة بمواضيعها فمنها مثل دراسة إبراهيم (2011)، تناولت تقويم أداء الخدمات الضريبية الإلكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء ، كما حاولت دراسة (عبيد،2014) التعرف على مدى إمكانية تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن كاداه لتقويم أداء شركة توزيع كهرباء محافظات غزه، ودراسة (الشريدة،2014) حاولت توضيح وبيان مفهوم البطاقة الأداء المتوازن ومدى القدرة على تطبيقها في البنوك التجارية الأردنية ولم تتطرق أي من الدراسات السابقة حسب علم الباحث بالبحث عن تحسين جودة المعلومات المحاسبية.
وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، وهي الدراسة الأولى في الأردن حسب علم الباحث.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

ويتكون من ثلاث مباحث:

2-1 المبحث الأول: بطاقة الأداء المتوازن

2-2 المبحث الثاني: المعلومات المحاسبية

2- 3 المبحث الثالث: لمحة عن البنوك التجارية الأردنية.

المبحث الأول

بطاقة الأداء المتوازن

2-1-1 تمهيد

2-1-2 مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-3 أسباب ظهور بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-4 مميزات بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-5 أهمية بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-6 أهداف بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-7 فوائد بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-8 محددات وأسباب الفشل في استعمال بطاقة الأداء المتوزان.

2-1-9 توازن بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-10 خطوات بناء بطاقة الأداء المتوازن.

2-1-11 المنظورات الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن.

2-1-12 الخصائص الضرورية لبطاقة الأداء المتوازن.

2-1-13 مقومات نجاح بطاقة الأداء المتوازن.

1-13 مقومات نجاح بطاقة الأداء المتوازن

2-1-1 تمهيد

ظهرت بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecardcard) لمواجهة القصور في أنظمة الرقابة المالية التقليدية مع العلم أن الرقابة المالية التقليدية وقفت عن التطور منذ عام 1925 وان جميع الإجراءات الإدارية والمحاسبية التي نعرفها اليوم كانت موجودة وتمثل دور الرقابة الإدارية في التأكد من كفاية الأداء في المنشآت ونتيجة لذلك كان تركيز الإدارة على التكاليف بشكل اكبر من تركيزهم على الإيرادات (Kaplan , Atkinson, 1998,p 368)، وأن بطاقة الأداء المتوازن واحدة من أنظمة قياس الأداء الشائعة التي توفر معلومات لترجمة الأهداف الإستراتيجية إلى مجموعة متماسكة من المقاييس تربط المقاييس المالية للأنشطة مع المقاييس غير المالية بمعني أنها تربط الماضي بالمستقبل، فان بطاقة الأداء المتوازن تقدم منظور الأداء المالي للمستقبل، منظور الزبون، ومنظور العملية الداخلية والنمو والتعليم، حيث يتم اختيارها من خلال ترجمة واضحة ودقيقة لإستراتيجية المنظمة إلى أهداف ملموسة وتنامت عوامل التغيير بعد الحرب العالمية الثانية وأصبحت المنشآت أكثر تعقيدا، وأدت التكنولوجيا وعمليات الإنتاج المعقدة إلى إثقال كاهل عمليات الرقابة في المنشآت بمطالب جديدة ، وتأثرت القرارات الإدارية بشكل كبير بالمقاييس المالية ، ولهذا حمل عقد الثمانينات معه عددا من المفاهيم والأدوات المختلفة والتي تركز على المقاييس المالية للأداء في نظم رقابة المحاسبة الإدارية (المغربي،2006: ص275)، ولهذا فان الحاجة إلى ربط المقاييس المالية وغير المالية ومطابقة مقاييس الأداء الجوهرية قاد إلى انبثاق بدايات بطاقة الأداء المتوازن (BSC) والتي تمثل مجموعة من المقاييس المتعلقة بالأداء والتي تعطي الإدارة العلى رؤية شاملة ومتماسكة لأستراتيجيات وقرارات وحدات الأعمال (Drury, 2000,p 928).

2-1-2 مفهوم بطاقة الأداء المتوازن.

وضعت بطاقة التقديرات المتوازنة من قبل العالمين روبرت كابلن Robert S. Kaplan و ديفد نورتن David P. Norton وقدمت في أوائل التسعينات ، بعد أن أنجزا بحثا مع (12) شركة في الولايات المتحدة الأمريكية أمتد لعام كامل من أجل تحديد متطلبات المديرين لقياس الأداء وأوردا تعريفا أوليا لها على إنها :مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية التي تقدم للمديرين بالمستوي الإداري الأول صورة واضحة وشاملة لأداء المنظمة.(Kaplan & Norton, 1992,P70).

وعرف Drury (2000:p 493): بطاقة الأداء المتوازن على أنها نظام أدارة إستراتيجي يقوم بتحويل أهداف المنشأة الى كل محور من المنظورات الأربعة (الزبون والعمليات، التعلم والإبداع، التمويل) ومن ثم تحدد مقاييس محددة لكل هدف من الأهداف.

وكما عرف (Nair,2004,p2632.) بأنها احدى المناهج التي تركز على محركات الأداء الرئيسية الغير مالية ، اذ تزود الإدارة بصوره عامة وسريعة عن الحالة الصحيحة لاستراتيجية المنظمة ،وتمكنها من معرفة الطريقة لجعل الإستراتيجية قابلة للتنفيذ والتطوير.

وعرف المغربي أيضاً: (2006:ص277) بأنها نظام أداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية واستراتجيات المنشات إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المترابطة ، حيث لم يعد التقرير المالي يمثل الطريقة الوحيدة التي تستطيع المنشات من خلالها تقويم أنشطتها ورسوم تحركاتها المستقبلية.

كما وتعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها أداة تستخدم لنقل وتوصيل إستراتيجية المنظمة إلى الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، وأيضاً لقياس نماذج التنفيذ في تلك الوحدات، باستخدامها بشكل يضمن تحقيق النتائج المستهدفة، بما يدعم من قوة المنظمة وموقفها التنافسي وذلك عن طريق توفير أداة التنفيذ الإستراتيجية والمحاسبة عن نتائجها المستهدفة (درغام وأبو فضة، 2009، 750).

اعتبر معهد قياس الأداء(**Balance Scorecard Institute**)أن بطاقة الأداء المتوازن عبارة عن نظام لتحقيق التكامل بين الاستراتيجيات وليس مجرد نظام لتجميع المقاييس فحسب، بل أنها تمتلك مجموعة من المقاييس الأساسية التي تساعد على التغلب على ظاهرة إتاحة معلومات أكثر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار.**www.balancedscorecard.org**

وأيضا" عرفها(Tejedor et al,2008,p643) على أنها أداة تعتمد على أسلوب تحويل الاستراتيجيات في المنظمة إلى مقاييس مفيدة لبناء هيكل إداري، وبناء نظام تقييم الأداء بشكل متتالي ومتسلسل من اجل تحسين أداء المنظمة.

ونلاحظ مما سبق أن بطاقة الأداء المتوازن تمثل نقطة تتوقف عندها إدارة المنشأة لمعرفة مدى تحقيقها لأهدافها النابعة من إستراتيجيتها، ومدى إرضاءها للزبون والعاملين، ومستوى النمو والتطور الذي وصلت اليه مقارنة بمقاييس الفترة السابقة أو بتطور ونمو المؤسسات المنافسة من خلال مقاييس البطاقة المالية وغير المالية .

3-1-2 أسباب ظهور بطاقة الأداء المتوازن.

تعرضت بيئة الأعمال داخل وخارج المنشآت الصناعية لمجموعة من المتغيرات أثرت على مختلف نواحي الأداء بها مما دعى المنشآت إلى الاتجاه نحو تطبيق مقياس الأداء ومن أبرز هذه المتغيرات ما يلي(عوض،2009،ص78):

1. زيادة حدة المنافسة على المستويين المحلي والدولي أثر ظهور التكتلات الاقتصادية الدولية، واندماج منشآت الأعمال في كيانات كبيرة، والتطبيق الفعلي لاتفاقية تحرير التجارة (الجات)، وإزالة الحواجز والقيود الجمركية.

2. ظهور ثورة تكنولوجية في مجال الإنتاج وأنظمة المعلومات ترتب عليها استخدام الكمبيوتر، في مختلف نواحي النشاط بالمنشأة ابتداء من مرحلة التصميم للمنتج ومروراً بمرحلة التخطيط التصنيع المرن للاحتياجات، ثم مرحلة التنفيذ وتطبيق أنظمة التصنيع المرنة، وأنظمة التخزين والاسترجاع الأوتوماتيكي، ثم مرحلة الرقابة بالإضافة الى استخدام ، أساليب قواعد البيانات في تشغيل البيانات الداخلية والخارجية وإمداد الإدارة بالمعلومات اللازمة، لاتخاذ القرارات بسرعة ودقة فائقة.

3. ظهور تغيرات وتحولات جذرية في أهداف منشآت الأعمال للمحافظة على بقائها وسط ظروف المنافسة الشديدة، حيث أصبح هدفها الأساس هو خدمة العميل والاحتفاظ به، وبدأ الاهتمام بتحليل ربحية العميل، بالإضافة إلى الاهتمام المستمر بالتحسين المستمر في الجودة،وتقديم منتجات متنوعة ومبتكرة، والاستجابة السريعة لطلبات العملاء مع مواجهة تحديات خفض التكلفة والأسعار.

4. حدوث تغيرات جذرية في نظام وفلسفة الإدارة ومداخل اتخاذ القرارات وأساليب الإنتاج ترتب على تطبيق الإدارة الإستراتيجية، وظهور فلسفة التوقيت المنضبط في المخزون والإنتاج والجودة ونظام الإنتاج المرن، والجودة الشاملة وتحول الاهتمام بالمنتج من التركيز على مرحلة الإنتاج إلى، الجودة الشاملة التركيز على كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، وتحول الاهتمام برقابة الجودة إلى انتهاج سياسة التحسين المستمر، واستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة وأسلوب تحليل سلسلة القيمة وأسلوب هندسة القيمة وقد نتج عن ذلك كله مزايا تنافسية كبيرة.

5. تركيز اهتمام المقاييس التقليدية لتقييم الأداء على النتائج في الأجل القصير، بالرغم من أن معظم القرارات الإدارية ذات تأثير طويل الأجل، وبصفة خاصة قرارات الاستثمار واقتناء الأصول وتلك المرتبطة ببرامج التطوير والتحسينات مما يدفع متخذي القرارات إلى تحسين الأداء في الأجل القصير والعمل على تأجيل أو الابتعاد عن اتخاذ القرارات المرتبطة بالتحسينات والتطوير ذات البعد الاستراتيجي طويل الأجل كالاستثمار في برامج التدريب، وأعمال البحث والتطوير، وتقديم منتجات جديدة تحقق للمنشأة عائداً مرتفعاً في الأجل الطويل.

4-1-2 مميزات بطاقة الأداء المتوازن

انطلاقا" من تزايد الضغوط التنافسية على تنظيمات الأعمال، ونتيجة لقصور النظام التقليدي لقياس الأداء من تزويد ادارة الأداء الاستراتيجي بالمعلومات اللازمة، فان بطاقة الأداء المتوازن تعد اداة متكاملة لقياس وإدارة الأداء الاستراتيجي، وهناك بعض المميزات الاساسية التي تميز بطاقة الأداء المتوازن منها :(زغلول ،2010،ص13)

1. تقوم بطاقة الأداء المتوازن على اساس تقسيم كل منظور إلى خمس مكونات هي : الهدف الاستراتيجي الفرعي، المؤشرات، القيم المستهدفة، الخطوات الإجرائية والمبادرات، القيم الفعلية.
2. يعد مقياس الأداء المتوازن نموذج رباعي الأبعاد فهو ينطلق من أربعة منظورات هي: منظور الأداء المالي، ومنظور العلاقات مع العملاء ومنظور عمليات التشغيل الداخلية ومنظور عمليات التعليم والنمو.
3. يستند مقياس الأداء المتوازن على اساس المزج بين المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية ، وذلك بهدف التعرف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية كميا وماليا.
4. ان بطاقة الأداء المتوازن تربط بين المؤشرات المالية وبين المؤشرات غير المالية الخاصة بكل منظور مع الاهداف الاستراتيجية الفرعية المستمدة أساسا من استراتيجية تنظيم الأعمال.
5. ان بطاقة الأداء المتوازن تتطلب توافر نظام معلومات متطور وبنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات، بحيث تتيح استخدام نظم التقرير البرمجية، لتدفق المعلومات راسيا وافقيا في الوقت المحدد .

5-1-2 أهمية بطاقة الأداء المتوازن.

إن استخدام بطاقة الأداء المتوازن لها دور هام في معرفة سير عمل المنظمة، وذلك من خلال استخدام مقاييس متعددة لقياس الأداء، حيث تركز على مدى كفاءة استخدام عوامل الإنتاج داخل المنظمة، ومتابعة الكفاءات على فترات متتالية من خلال معرفة ما تحقق منها ضمن الأهداف الموضوعة.

إن أهمية بطاقة الأداء المتوازن تكمن فيما يلي(بلاسكة،2012،ص25):

1. توضيح و ترجمة رؤية وإستراتيجية المنظمة: حيث يتم ترجمة إستراتيجية المنظمة الى أهداف ويتم تحديد السوق وقطاع العملاء الذي ستقوم المنظمة بخدمتهم، وذلك حتى تتحقق هذه الأهداف،كما تحدد المنظمة أهداف وقياسات كل من النجاح المالي والعمليات الداخلية و العملاء والتعلم والتطور، حيث تحدد في كل جانب ما المطلوب عمله على وجه التحديد.
2. توصيل وربط الأهداف الإستراتيجية والقياسات المطبقة: يجب إعلام جميع العاملين بالأهداف الرئيسية التي يجب تنفيذها حتى تنجح الإستراتيجية، فالتسليم السريع للعملاء على سبيل المثال يمكن ترجمته الى أهداف خفض وقت الإعداد أو سرعة تسليم الطلبات، بما ييسر على العاملين فهم واستيعاب الدور المنتظر منهم القيام به حتى تتوافق أهدافهم الفرعية مع الهدف الإستراتيجي.
3. التخطيط ووضع الأهداف وترتيب المبادرات الإستراتيجية: يظهر أفضل تأثير لقياس الأداء المتوازن عندما يتم توظيفه لإحداث تغيير تنظيمي، ولذلك يجب أن يضع المدراء التنفيذيون الأهداف في الجوانب الأربعة، ومن خلال العلاقات السببية في البطاقة تصبح الإمكانات المطلوب تحقيقها مترجمة الى أداء مالي .
4. تقييم الإستراتيجية: تساعد في كشف الإختلالات التي تنتج عن تطبيق الإستراتيجية، ووضع الحلول لمساعدة على تحقيق الأهداف، كما تساعد في تحديد المعايير الواجب تقييمها لتحديد الانحراف الحاصل.
5. الرقابة الإستراتيجية: وتكمن أهميتها في وضع مجموعة شاملة من الأهداف الإستراتيجية الرئيسية، و فهم مشترك للفعاليات المخططة لإيصال الأهداف الإستراتيجية، وتعتبر لغة مشتركة تضمن صنع الأهداف الإستراتيجية وخطط وغايات المنظمة، وتفسير للأسباب التي

تربط الأهداف بالمتطلبات المالية للمنظمة، وتحديد المبادرات الإستراتيجية اللازمة؛ وكذا قيادة دورية للأداء ومراجعة الإستراتيجية (تقييم الإستراتيجية).

6. تعتبر البطاقة بمثابة الحجر الأساسي للنجاح الحالي والمستقبلي للمنظمة على العكس من المقاييس المالية التقليدية التي تفيد بما حدث في الفترة الماضية من دون الإشارة إلى كيفية الاستفادة منها في تحسين الأداء مستقبلا" .(عزايزية ،2010، ص 33).

7. تمنح المديرين القدرة على النظر إلى نشاط منظمتهم من خلال أربعة محاور مهمة ،فهي تعكس الصورة الفعلية لأداء البنك من خلال المقاييس المالية والتشغيلية ، كما أنها تحد من المعلومات التي تزيد عن الحاجة عن طريق خفض المقاييس غير المرتبطة بالأنشطة الحرجة (Kaplan&Norton,1992,p72).

8. تشخيص وتحديد الصورة العامة للمنظمة. تحدد المجالات التي يجب إتباعها لتميز المنظمة عن باقي المنظمات والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المستهلك والمنظمة (Bernardo et al,2010).

بعد ما كانت بطاقة الأداء المتوازن عبارة عن نظام يقوم بتحويل الاستراتيجيات الى مقاييس مالية وغير مالية مترابطة معا، إذ أصبح النظام أكثر تناغما "وتوافقا" من الناحية الإدارية لدى العاملين، تساعدهم في تحسين أداءهم وقدراتهم لتحقيق النجاح في كافة المجالات التنظيمية و تطبيقها في المنظمة، إذ تركز أيضاً على خدمة الزبون وعلى الجودة في الخدمة والتنويع في الخدمات والسلع (Bernard et al ,2007,P363).

6-1-2 أهداف بطاقة الأداء المتوازن.

تسعى بطاقة الأداء المتوازن من محاولتها لموازنة مقاييس الأداء المالية والغير مالية، لتقييم الأداء على المدى القصير والطويل الأجل في آن واحد مما يؤدي إلى تعظيم المنشأة من حصتها السوقية بزيادة عدد عملائها، كما تهدف بطاقة الأداء المتوازن إلى تحقيق مجموعه من الأهداف منها(الدليمي وآخرون،2012،ص171):

1. التخطيط لعملية تقويم الأداء ووضع الاهداف الملائمة وترتيب الاولويات الإستراتيجية.

2. ضمان أن مقاييس الأداء تدعم القيم الأساسية في المنشأه والتطبيقات التي تمارسها.

3. إنشاء مقاييس أداء مفهومة وذات معني تستخدم لأغراض التقويم المستمر لصلاحية المشروع خلال مدة حياته.

4. مقارنة تلك المقاييس كقابل مقاييس المقارنة المرجعية لتأشير التقدم الحاصل في عملية التقويم.

2-1-7 فوائد بطاقة الأداء المتوازن.

حقق تطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازن العديد من المزايا للمنشآت التي ساعدت على تحديد واضح لخطط العمل والتأكد من أنها تعمل بطريقة صحيحة كما تعتبر آلية لمتابعة هذه الخطط والتحكم بها . كما أنها تحقق فوائد عديدة منها (الداعور،2013،ص112):

1. تقدم إطاراً شاملاً لترجمة الأهداف الإستراتيجية للمنظمة إلى مجموعة متكاملة من المقاييس التي تنعكس في صورة مقاييس أداء إستراتيجية للمنظمة.

2. تعمل على إشباع العديد من الاحتياجات الإدارية، لأنه يتضمن في تقرير واحد عدة أجزاء من الإستراتيجية التنافسية للمنظمة.

3. تتضمن عدة توازنات، منها: التوازن بين الأهداف طويلة الأجل والأهداف قصيرة الأجل، والتوازن بين المقاييس المالية والمقاييس غير المالية ، التوازن بين المقاييس الداخلية والمقاييس الخارجية.

4. تترجم رؤية المنظمة وإستراتيجيتها في مجموعة مترابطة ومتماسكة من مقاييس الأداء.

5. تساعد على الإدارة الفعالة للموارد البشرية في المنظمة من خلال تقييم أدائهم وتحفيز الموظفين على أساس هذا الأداء.

6. تمد الإدارة بصورة شاملة وواضحة عن عمليات المنظمة.

7. تمكن المنظمة من إدارة متطلبات جميع الأطراف ذات العلاقة (المساهمين، العملاء،الموظفين، والعمليات التشغيلية).

8. تحسن الأنظمة التقليدية للرقابة والمحاسبة بإدخال الحقائق غير المالية .

ويرى (Bernardo,2010,p:263) أن بطاقة الأداء المتوازن لا تعتمد على تحقيق الاهداف المالية فحسب، بل تؤكد أيضا" على الاهداف غير المالية التي يجب أن تحققها وذلك لمقابلة أهدافها المالية .

8-1-2 محددات وأسباب الفشل في استعمال بطاقة الأداء المتوزان.

بالرغّم من الفوائد والمميزات التي تحققها هذه البطاقة فأن هناك بعض الأسباب التي تؤدي إلى فشلها في بعض المنشأت (عوجه،2010،ص43):

1- فشل في التصميم: عجز بطاقة الأداء المتوازن يؤدي إلى فشله في المنظمة وقد يتضمن سوء تصميم بطاقة الأداء المتوازن النقاط الآتية:

أ) اعتماد المنظمة عددًا قليلا من المقاييس في كل منظور، وبالتالي فشله في الحصول على توازن بين المؤشرات التابعة والمؤشرات الأساسية وبين المؤشرات المالية وغير المالية.

ب) تعتمد المنظمة على الكثير من المؤشرات دون تحديد نظام الإنذار المبكر وفي هذه الحالة فإن المنظمة ستفقد التركيز ولا يمكن إيجاد أي ربط بين المؤشرات.

ج) اختيار مقاييس لا تؤثر على إستراتيجية المنظمة، هذا يحدث عندما تحاولُ المنظمة إدخال كل مؤشرات الأداء في كل منظور دون فحص المقاييس التي تربُط الإستراتيجية، لذلك فإن المنظمة لا تترجم الإستراتيجية إلى أعمال مما يؤدي إلى عدم الفائدة من بطاقة الأداء المتوازن

2- فشل في العملية والذي يتضمن الآتي:

أ) عدم التزام الإدارة العليا.

ب) مشاركة عدد قليل جدًا من الأفراد.

ج) عدم توفر الكفاءات المتخصصة.

9-1-2 توازن بطاقة الأداء المتوازن.

إن بطاقة الأداء المتوازن اكتسب هذة التسمية لمحاولتها خلق التوازن فيما يتعلق بالاتي (Zimerman,et.al;2001:440-441):

1. الأهداف طويلة وقصيرة الأمد وذلك لان التركيز على مقاييس الأداء قصيرة الامد فقط يعمل على تخفيض قيمة المنظمة.

2. النتائج وموجهات مقاييس الأداء والاسباب ونتائج الاهداف. ان لأية أهداف تنظيمية توجد موجهات لمقاييس الأداء وهي مقاييس لمدخلات الأنشطة لتحقيق الأهداف فمثلا عدد العمال في حلقة التدريب هو موجه لمقياس اداء يتعلق باهداف زيادة مهارات العاملين من اجل خدمة الزبائن أما بالنسبة لنتائج مقاييس الأداء فهي مقاييس لتحديد فيما اذا تم تحقيق الاهداف .وعلى سبيل المثال فان عدد الخدمات التي يقدمها العاملون للزبائن تعتبر موجة لمقياس الأداء يهدف تحقيق رضا الزبون وبالتالي فان الموجهات ونتائج قياس الأداء تعكس السبب والنتيجة في طبيعة بطاقة الأداء المتوازن.

3. مقاييس الأداء المالية وغير المالية : ان المنظمات التي لا تعول على مقاييس الأداء غير المالية من خلال تقارير الأداء الدورية يمكن ان يحصل لها تلكؤ في مؤشرات الأداء الكلية وعلاوةً على ذلك فان نتائج مقاييس الأداء غير المالية تعتبر مهمة كموجهات لمقاييس الأداء للمساعدة في تحقيق النتائج المالية وبالتالي فإنها ستقدم صورة واسعة النطاق عن انشطة المنظمة .

4. كافة المستخدمين في المنظمة: إن بطاقة الأداء المتوازن تشكل حلقة فعلى حول إستراتيجية المنظمة فضلا عن عملها على تمييز اصحاب المصالح المختلفة في المنظمة وبما يقدم إستراتيجية ناجحة.

إن أصحاب المصالح يتمثلون بالمالكين وحملة الاسهم والزبائن والمجهزين والعاملين والمجتمع وبالتالي فأن اهداف اصحاب المصالح يمكن ان تستولي على مضمون بطاقة الأداء المتوازن من خلال محاورها الاربعة المالية ، الزبون، العمليات الداخلية والنمو والتعلم.

10-1-2 خطوات بناء بطاقة الأداء المتوازن.

يبدأ عمل بطاقة الأداء المتوازن ابتداء من المستويات العليا للمنظمة الى المستويات الأدنى بدءا" بإستراتيجية المنظمة، حيث تقوم البطاقة على مبدأ ترجمة أهداف ومقاييس الأداء متمثلاً بعمل توازن بين قياس الأداء لمحور العملاء ومحور العمليات الداخلية ، ولقياس الأداء للمنظمة في الوقت الحالي المستقبلي (المغربي ،2006،ص15).

وكما بين (lynch v&cross,1995) ان هناك علاقة ترابط بين المحاور والأبعاد لبطاقة الأداء المتوازن، بحيث تعتبر عملية تعلم الموظفين لمهارة جديدة واطلاعهم على آخر التكنولوجيا الحديثة يساهم في تطور قدراتهم الوظيفية والذهنية، مما سيؤدي إلى تحسين وتطور في أداء العمليات الداخلية للمنظمة والذي بدوره سينعكس إيجابا" على مستوى الخدمات والسلع المقدمة للعلاء أو الزبائن، وبناء على ذلك سيزيد من الإيرادات المالية للمنظمة مما سيؤدي إلى زيادة في أرباحها وبالتالي زيادة في مواردها.

ومن هنا تنطلق فلسفة نموذج بطاقة الأداء المتوازن على ضرورة توفر رسالة للمنشأة للبدء في النظر الى استراتيجيات المنشأة بعيدة المدى، يترتب على هذه الإستراتيجية أهداف و تطلعات قد تتحقق بشكل تدريجي. حيث أن المؤشرات الإستراتيجية لا تركز بشكل أساسي على المحور المالي فحسب، وإنما يهتم بباقي المؤشرات الأخرى ذات أهمية كبيرة، ومن أهمها رضا العملاء، ومستوى أداء العمليات الداخلية، ومستوى النمو والتعلم التنظيمي لتشكل الأبعاد الأربعة بشكل منظم ومتكامل لقياس وتقييم المنظمات.

وبالنسبة لإنشاء بطاقة الأداء المتوازن فهناك عدة خطوات متسلسلة يمكننا توضيحها كما يلي (الشريدة ،2014، ص 14):

1. تحديد رؤية المنشأة: تعكس رؤية المنشأة الغاية الأساسية التي قامت من اجلها المنشأة ، وبوضع تصور على ما ستكون على مستقبلا"، وذلك من خلال النظر الى استراتيجيات وأهداف المنشأة .تختلف الرؤية من القطاع الخاص عنه في القطاع العام، فقد تركز الرؤية في القطاع الخاص على إرضاء العملاء وزيادة في الحصة السوقية التنافسية، بينما تكون الرؤيا في القطاعات العامة مركزة على زيادة الأثر الاجتماعي لسياسة محددة لتحقيق المصلحة العامة. وبناء على تلك الرؤى سيتم تحديد المقاييس المناسبة لبناء بطاقة الأداء المتوازن.

2. تحديد الاستراتيجيات: توضح الاستراتيجيات خطط المنشأة من القواعد الإجرائية والقرارات والنشاطات والقرارات والوسائل المطلوبة للمنشأة للوصول الى الرؤيا المحددة.

3. تحديد عوامل النجاح والمحاور الرئيسية: نقصد بهذه الخطوة الانتقال من استراتيجيات نظرية مكتوبة الى استراتيجيات مطبقة والعمل على دراستها وتحليلها لنجاح الرؤيا والعوامل بكل محور من محاور بطاقة الأداء المتوازن، التي لها التأثير الأكبر للوصول إلى الأهداف الأهداف المرجوة.

4. تحديد المقاييس: تحديد المقاييس المناسبة لقياس بطاقة الأداء المتوازن وتحديد المؤشرات للحكم على المحاور الأربعة. حيث يبدأ بإيجاد واعداد المقاييس بممارسة العصف الذهني، بحيث لا ترفض الأفكار بل تستخدم جميعها في عملية التقييم. وفي النهاية تقوم بتحديد الترتيب حسب الأولوية للمقاييس التي تبدو اكثر علاقة وانسجاما بمحاور الأداء.

5. التقييم للأداء: في هذه المرحلة يتم وضع الهدف بالنسبة لكل مؤشر، وتحتاج المنشأة لتحقيق لكلا من الأهداف القصيرة الأمد والطويلة الأمد، لكي تستطيع من الاستمرار واتخاذ القرارات التصحيحي في وقته.

6. إعداد وتطوير الخطط للعمل: في هذه المرحلة تضمن لنا تحديد الخطوات وبيان الأنشطة التي يجب تنفيذها واتخاذها لتحقيق وانجاز الأهداف والرؤيا الموضوعة، إذ تخصص في هذه المرحلة الموارد اللازمة للمنشأة والمدة الزمنية المحددة لانجازها، وتجهيز التقارير النهائية.

7. المتابعة والإدارة: المتابعة الدورية للمنشأة للتأكد من سلامة تطبيق لبطاقة الأداء المتوازن، اذ لا بد من متابعتها بشكل مستمر للتأكد من أنها تنجز الأهداف المرسومة، اذ تكون العمليات الرقابية عادة على العمليات اليومية من خلال التقارير الدورية لضمان وحفظ التوازن بشكل مستمر.

2-1-11 الابعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن.

تؤثر الوحدة الاقتصادية على المقاييس التي تستخدمها حول كل من تلك المنظورات الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن وهي عبارة عن علامات مثقبة للمنافس توفر أساساً لمستويات انجاز الهدف من القياس المالي و غير المالي وهي تشير الى مستويات الانجاز الضرورية لتلبية حاجات الزبون والتنافس وانجاز الأهداف المالية وهذه المنظورات هي (Horngren etal ,2000,P24) :

1- البعد المالي: حيث يقوّم هذا البعد على تحقيق هدف هذه الإستراتيجية من خلال تخفيض الكلفة المتعلقة بكلف المنافسين ونمو المبيعات الذي يمثل المبادرة الإستراتيجية الهامة لأي وحدة اقتصادية فان المنظور المالي يركز على كم من الناتج التشغيلي ينتج من تقليل الكلف وبيع المزيد من الوحدات الإنتاجية، ويمكن تحسين الأداء المالي للشركة من خلال إتباع الكثير من الاستراتيجيات وهي (دودين،2009،ص7):

أ - إستراتيجية نمو المبيعات :إن هذه الإستراتيجية يمكن تحقيقها من خلال تعميق العلاقة مع العملاء، ولا يتم ذلك إلا من خلال تقديم خدمات ومنتجات جديدة ومتنوع ، بالإضافة إلى جذب الكثير من العملاء الجدد، وكذلك دخول الأسواق الجديدة، والتركيز على العملاء الأكثر ربحية للشركة جميعهم.

ب - إستراتيجية نمو الإنتاجية:إن هذه الإستراتيجية تعد من الاستراتيجيات المهمة، ويمكن تحقيقها من خلال طريقتين، هما:

1- تخفيض تكاليف الشركة.

2- الاستغلال الأمثل للأصول بكفاءة وفاعلية.

ويرى دودين(2009، ص7) أن المحور المالي في بطاقة الأداء المتوازنة يظهر نجاح الشركة في تنفيذ استراتيجياتها المختلفة، ويعكس منظوراً شاملا عن صورة أداء الشركة تجاه الأطراف التي لها علاقة بالشركة من الإدارة العلى والمساهمين والعملاء والممولين .

2- بعد الزبائن(العملاء): وهو يعرف الزبون الهدف من منافسة السوق ويقيس نجاح الوحدة الاقتصادية في تلك المنافسة، وللسيطرة على أهداف النمو تستخدم الوحدات الاقتصادية مقاييس مثل حصة السوق في شبكة الاتصال وعدد من الزبائن الجدد ونسب رضا الزبون، و تنقسم المؤشرات التي تقيس هذا المحور الى ثلاثة فروع (يحاوي ولدرع،2011، ص80):

أ. فرع الإبداع: يهتم بخلق منتجات تتناسب واحتياجات الزبائن، ويركز على تحسين تقنية الإنتاج، تخفيض التكاليف ويشجع النمو، ومن بين المؤشرات المستعملة في هذا الفرع عدد المنتجات الجديدة، تطوير منتجات جديدة، عدد الرخص المودعة.

ب. فرع العمليات: يركز على تصنيع وتسليم المنتجات للزبائن، تحسين الجودة، تخفيض مدى التسليم من خلال قياس معدل المردودات، معدل المعيب، وقت تسليم المنتجات للزبائن، معدل المتوسط لإنتاج طلبيه.

ج. فرع ما بعد البيع: يكرس لتوفير الخدمات للزبائن بعد البيع أو عند التسليم، ويقاس أداء هذا الفرع من خلال المدة اللازمة لتعويض أو تصليح المنتجات المعيبة، الساعات الضرورية لتعلى الزبائن كيفية استعمال المنتج.

إن أهداف محور الزبائن تتمثل بشكل اساسي في خدمة الزبائن الموجودين والمرتقبين وبالتالي فان المدراء سيعملون على تطوير مقاييس الأداء التي توجه قدرات وقابليات وحدات الاعمال الى المسار الذي يسهم في خلق رضا وولاء الزبون وبالتالي فان محور الزبائن النموذجي سينطوي على مقاييس ذات علاقة برضا الزبون وولاء الزبون واكتساب زبائن جدد فضلا عن تحسين الحصة السوقية .(Drury;2002:934) ويوضح كلا من (Norton و Kaplan اهداف وموجهات الأداء في هذا المحور بما يلي (Kaplan&Norton;2001:93) :

1. الحصة السوقية: إن الحصة السوقية وخصوصا المتمثلة بأجزاء الاسواق المستهدف زبائنها ملائمة لبيان كيف يمكن للمنظمات ان تخترق الأسواق التي ترغب بها .

2. اكتساب الزبائن: وبوضوح فإنها تصف الطرق التي تعمل المنظمة من خلالها على جذب واستقطاب الزبائن لغرض زيادة الحصة السوقية في اجزاء الاسواق المستهدف زبائنها فضلا عن المحافظة على الزبائن الموجودين حالى في تلك الاسواق.

3. الاحتفاظ بالزبائن: تحاول منظمات الأعمال تحقيق النمو في اعمالها والذي يتمحور بصورة عامة في أهدافها لزيادة زبائنها ويصب هذا الهدف في قياس ولاء الزبون من خلال النمو في اداء وحدات الأعمال مع الزبائن الموجودين .

4. رضا الزبون : لكل من الاحتفاظ بالزبائن واكتساب زبائن جدد فانها توجه من خلال مقابلة احتياجات الزبائن في حين أن رضا الزبون يقاس من خلال تقديم تغذية عكسية حول ما تقدمه المنظمة من منتجات او خدمات وتشير الدراسات في هذا المجال ان رضا الزبون هو مقياس ملائم لتحقيق درجة عالى من الولاء ،الاكتساب وربحية الزبون.

3- بعد العمليات الداخلية: تركز على العمليات الداخلية التي تخلق القيمة للزبائن والتي بالمقابل تزيد المنظور المالي بزيادة قيمة حامل السهم، مثل تحديد تحسينات هذا المنظور في الأهداف بعد مستوي العلامات المنجزة ضد المنافسين الرئيسيين للمنشأها، وإن هذا المنظور يشمل العمليات الفرعية الثلاثة(المغربي، 2008، ص 7).

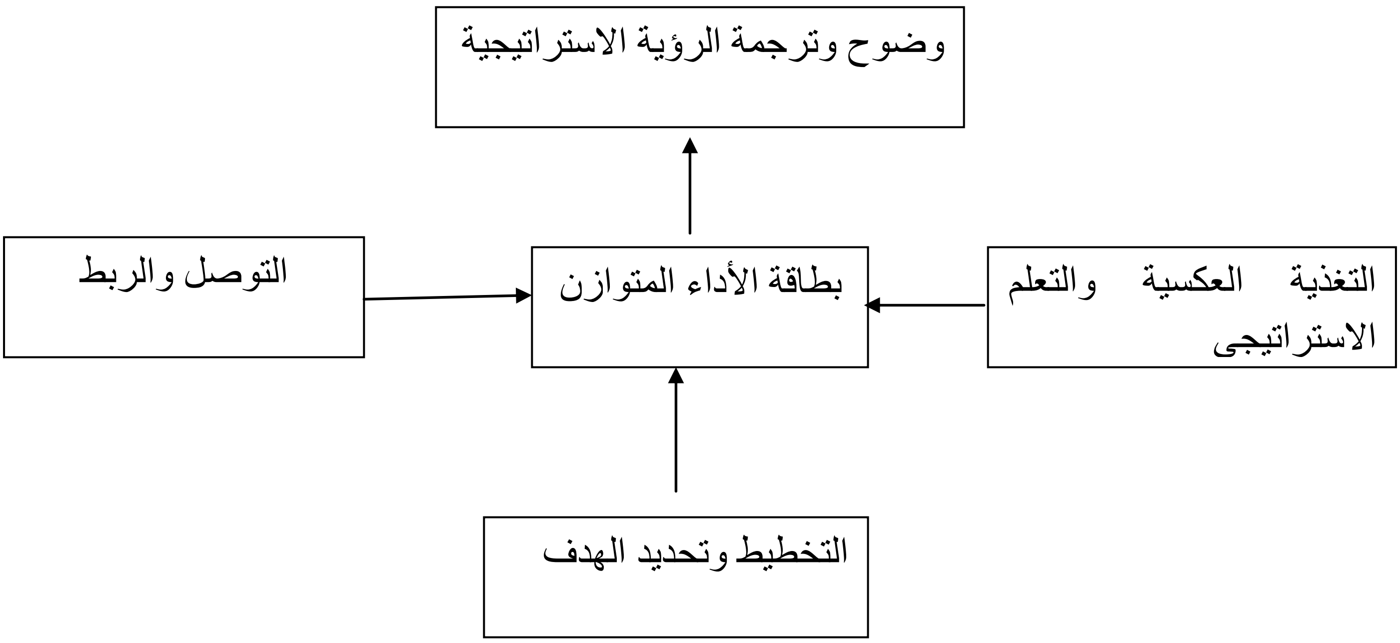
- العملية الابتكارية : خلق منتجات وخدمات وعمليات تلبي حاجات الزبائن مثل السعي لتقليل الكلف وزيادة النمو بواسطة تحسين عمليتها التصنيعية .

- عمليات التشغيل : إنتاج وتجهيز المنتجات الموجودة والخدمات التي تلبي حاجة الزبون مثل تحسين نوعية الانتاج ، تقليل وقت التجهيز الى الزبائن ، تلبية التواريخ المحدودة.

- عملية خدمات ما بعد البيع : توفير الخدمة والدعم للزبون بعد بيع المنتوج او الخدمة مثل التحكم بكم السرعة والدقة للاستجابة لطلبات خدمة الزبون .

4- بعد التعلم والنمو: هذا المنظور يبين القدرات التي يجب إن تحوزها الوحدة الاقتصادية للوصول الى العمليات الداخلية التي تخلق القيمة للزبائن وحملة الأسهم مثلاً أن هذا المنظور يؤكد على ثلاثة قدرات في وحدة اقتصادية ما هي(المغربي، 2008، ص 8):

- قدرات الموظف المقاسة بالنسبة المئوية للموظفين المدربين في العملية وإدارة النوعية.
- قدرات نظام المعلومات المقاسة بالنسبة المئوية لعمليات التصنيع مع التغذية الراجعة للوقت الحقيقي.
- الواقعية وتقاس بواسطة رضا الموظف والنسبة المئوية للتصنيع وموظفي المبيعات.



الشكل رقم (1): بطاقة الأداء المتوازن كإطار إستراتيجي للعمل بالمنظمة

Souree: Sidiropoulosietd 2004

2-1-12 الخصائص الضرورية لبطاقة الأداء المتوازن.

ويرى (Coronal & Evans, 1999,P 2) أن الخصائص الضرورية لبطاقة الأداء المتوازن تتمثل في النقاط الآتية:

1- القياس: مقياس أداء من أربعة منظورات لا يتضمن التركيز على كلف الأداء المالي للمدى القريب فقط، بل يساعد على معرفة ما مطلوب قياسه.

2- إعادة النظرالحالية: مراجعة الأهداف الرئيسة للمنظمة، إعادة صياغة الأهداف الحالية أو تعديل الأهداف لكسب الوضوح وموازنة المنظورات.

3- الربط: تمثيل كل من هذه الأهداف في احدى إجراءات القياس المستخدمة في بطاقة التقديرات المتوازنة.

4- التعاقب: أي ربط إجراءات القياس الرئيسة مع الإجراءات المماثلة في المستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون صلة المديرين مباشرة في الوظائف المختلفة ويسند التعاقب عملية الاتصال في المنظمة ويجعلها أكثر تنسيقا وتركيزا على إنجاز الأداء.

2-1-13 مقومات نجاح بطاقة الأداء المتوازن.

لكي يتحقق النجاح أثناء تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يجب توفر العوامل الآتية(النجار،2013،ص353):

1. دعم الإدارة العليا: فعندما يدرك العاملون ان الإدارة العلى تدعم جهود تطبيق نموذج (BSC) بقوة، فان ذلك يساعد في التزام العاملين بتنفيذ النظام والسرعه في تطبيقة.
2. الحوافز المادية والمعنوية: حيث ينبغي التركيز على منح الحوافز المادية والمعنوية لكل من يساهم في تعميم هذا النموذج او تطبيقه.
3. فعالية الاتصال: ويتطلب ذلك من الادارة اجراء عملية الاتصال بشكل سليم، فتنفيذ هذا النموذج يتطلب عقد اجتماعات، واجراء اتصالات، ومناقشتها بين العاملين، وذلك لأقرار خطة العمل الواجبة التطبيق.
4. تكوين فرق العمل: فتطبيق النموذج يشمل المنشأة ككل، فمن الضروري تشكيل فرق عمل تتمتع بروح الفريق والتماسك كمتطلب أساسي لإنجاح عملية التطبيق.

5. القيام بمجموعه من التغيرات داخل المنشأة ذات علاقة بالثقافة، أو المنشأة، أو الانفراد، ذلك لأن البيئة التي تعمل بها المنشأة إضافة لأذواق العملاء في عملية تغير مستمر.

6. تحديد الأهداف بشكل واضح وتعريف المقاييس بشكل دقيق إلى جانب مراعاة الدقة والموضوعية أثناء تعريف المقاييس المرتبطة بالأهداف.

2-2 المبحث الثاني : المعلومات المحاسبية

1-2-2 تمهيد

2-2-2 مفهوم المعلومات المحاسبية

3-2-2 الخصائص النوعية لجودة المعلومات المحاسبية

4-2-2 مقاييس جودة المعلومات المحاسبية

5-2-2 أهمية المعلومات المحاسبية

6-2-2 أنواع المعلومات المحاسبية

7-2-2 الفئات المستخدمة للمعلومات المحاسبية

1-2-2 تمهيد:

تمثل المعلومات المحاسبية المخرجات والنتائج الرئيسية للنظام المحاسبي يدويا كان او الى، وان لهذه المخرجات صفات وخصائص تبين وتحدد جودتها، وتتمثل خصائص الجودة في الصفات التي تجعل المعلومات الواردة في البيانات المالية مفيدة للمستخدمين مما يتطلب مواكبة التطورات في بيئة تكنولوجيا المعلومات، وكذلك مدى جودتها لأغراض دقه القياس والتماشي مع احتياجات متخذي القرار والمستثمرين عند عرض القوائم المالية والتي من بنودها صافي الربح المحاسبي(Kieso,2010,p43).

ان المعلومات المحاسبية تكون منبثقة من السجلات المحاسبية،وأن هناك معلومات محاسبية غير مالى تخدم احتياجات المستفيد تعتمد على بيانات وصفية غير كمية داخل المنشاة ،وأن المنافسة والتغيرات السريعة التي أصبحت تتصف بها البيئة الخارجية في الوقت الحاضر قد أدت الى صعوبة التنبؤ والتخطيط للمستقبل من قبل المنشأة، و إلى زيادة الغموض ودرجة عدم التأكد المحيطة باتخاذ القرارات، وكما هو معلوم فأن إزالة الغموض يتوقف على توفير المعلومات التي تساعد على الوضوح في رؤية الحاضر والتنبؤ والتخطيط لما يتوقع ان يكون على المستقبل ولان نظام المعلومات المحاسبي يستخدم معظم البيانات التي تستخدم بواسطة نظام المعلومات الإدارية والتي توفر معلومات لنفس المديرين، لذا نجد أن المعلومات المحاسبية والمعلومات غير المحاسبية تكون متداخلة ومن الصعب التمييز بينها وهذا التداخل من المحتمل ان يزداد بدرجة كبيرة في المستقبل، وهذا التداخل ناتج عن الاحتياجات لِلمعلومات المحاسبية التي قد تتضمن في جزء منها معلومات غير محاسبية ولكن تندرج تحت هذه المعلومات لتماشي وتلائم احتياجات إدارة المنشاة، وبما إن اتخاذ القرارات هي احد الوظائف الأساسية للإدارة، إلا ان اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمجالات المالية للمنشاة ستقع أساسا على عمل المدير المالي من حيث اتخاذ القرارات الخاصة بكيفية التخطيط للحصول على الأموال واستخداماتها والرقابة عليها وانه يعتمد بذلك بدرجة أساسية على المعلومات التي يوفرها النظام المحاسبي، اذ تشكل الإدارة المالية إحدى الجهات داخل المنشاة التي ينصب اهتمام النظام المحاسبي بمعالجة وتوفير المعلومات المحاسبية اللازمة لقراراتها(يحيي و الحبيطي ،2002،ص12)،

تحتاج الإدارة في المؤسسات المالي والتجارية إلى المعلومات سواء كانت محاسبية أو إدارية و التي تساعدها في اتخاذ القرارات الرشيدة ولذلك يجب أن تتصف هذه المعلومات بالواقعية والدقة والتوقيت المناسب ولذلك فان قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات الناجحة يعتمد على مدى نجاح نظم المعلومات بتوفير المعلومات الكافية من اجل تسهيل اتخاذ القرار.

2-2-2 مفهوم المعلومات المحاسبية

عرفت المعلومات المحاسبية بأنها عبارة عن مجموعة من البيانات المحاسبية التي يتم تجهيزها وعرضها بطريقة منظمة ونافعة في عمليات اتخاذ القرارات (الفيومي،2000،ص8).

يرى الصغير(2005،ص22) إن المعلومات المحاسبية هي البيانات التي تم معالجتها للحصول على مؤشرات ذات معني تستخدم في عملية اتخاذ القرارات والتنبؤ بالمستقبل.

وعرف (القاضي، وأبو زلطة،2010،ص369) المعلومات المحاسبية بانها، كل المعلومات الكمية وغير الكمية التي تخص الأحداث الاقتصادية، والتي تتم معالجتها والتقرير عنها في القوائم المالية وفي خطط التشغيل والتقارير المستخدمة داخلياً، وبذلك فهي تمثل ناتج العمليات التشغيلية التي تجري على البيانات المحاسبية بما يحقق الفائدة من استخدامها.

كما عرف (عبيد، 2013، ص 52) نظم المعلومات المحاسبية على أنها عبارة عن مجموعة متكاملة من الأفراد والإجراءات والمعدات والبرامج التي تقوم بجمع البيانات من عمليات وأحداث مالية ذات صلة بعمل المنشأة، ومعالجتها وفق قواعد وأسس معينة، وتحويلها إلى معلومات مفيدة وتقديمها إلى مستخدميها لاتخاذ القرارات المختلفة.

3-2-2 الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية

يقصد بالخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية بأنها المميزات التي تجعل من قيمة هذه المعلومات كبيرة من وجهة نظر مستخدميها ويعتبر هذا المصطلح حديث نسبيا ويستخدم للتميز بين المعلومات المحاسبية الجيدة (المساهمة في اتخاذ القرارات بنجاح) والمعلومات المحاسبية الأقل شأنا وعلى بات من الضروري على معدي التقارير المالية اختيار السياسات والبدائل المحاسبية المتاحة والتي ترفع من هذه القيمة مما يعني ان يكون اعداد التقارير دائما على وثيقة باتخاذ القرارات(سويسي وخمقاني،2011،ص295)، ولكي تكون التقارير والقوائم المالية مفيدة لقرائها ومستخدميها لابد أن تكون ذات جودة معينة وتتوفر فيها خصائص نوعية للمعلومات المحاسبية، ويقصد بها تلك الخصائص الرئيسة والثانوية والفرعية التي يجب ان تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدة، وان هذه الخصائص تشكل معايير أساسية للاسترشاد بها في الحكم على مدى كفاءة وفاعلية تلك المعلومات وجودتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها في أداء دورها في ترشيد واتخاذ القرارات (ميدة،2009،ص537)، وهناك عدداً من الخصائص النوعية الواجب توافرها في المعلومات المحاسبية والتي يمكن تقسيمها إلى :

أولاً: الخصائص الرئيسية وتتكون من:

تتكون الخصائص الرئيسية للمعلومات المحاسبية من:

1-الملائمة: لكي تكون المعلومات المحاسبية ملائمة يلزم أن تكون مؤثرة في القرار، فإذا كانت معلومات معينة غير مؤثرة في القرار فإنها ليست ملائمة بالنسبة لهذا القرار (حنان،2003،ص191) أي أن درجة الملائمة تتحدد على أساس درجة الارتباط بين المعلومات المحاسبية مع القرار أو الهدف المراد تحقيقه، ويمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال معرفة مدي استفادة متخذ القرار من المعلومات المحاسبية عندما تساهم تلك المعلومات في تقليل البدائل المتاحة أمامه والمساهمة في تحديد البديل الأمثل الذي يمثل القرار المتخذ.(يحيي والحبيطي،2003،ص35)، وتتكون الملائمة من الخصائص الثانوية أو الفرعية كما حددتها هيئة معايير المحاسبة المالية (FASB) (احمد،2013،ص20):

أ- التوقيت المناسب: وتعتبر خاصية التوقيت المناسب من الخصائص الهامة الواجب توافرها في المعلومات المحاسبة وعنصرا أساسيا من عناصر نجاح المديرين في اتخاذ القرارات الإدارية إذ أنه لا قيمة للمعلومات ما لم تصل إلى مستخدميها في الوقت المناسب لتمكنه من اتخاذ القرار السليم، ولكي يكون توقيت المعلومات المحاسبية ملائما ومناسبا فإنه لابد من إعدادها وتجهيزها قبل اتخاذ القرار بوقت كاف.

ب- القدرة التنبؤية: يتخذ المديرون قراراتهم في ظل المنافسة وعدم التأكد وفي إطار البيئة المحيطة مما يستوجب توفير معلومات محاسبية تسهم في مساعدتهم على التنبؤ الصادق وتقليل درجة المخاطرة كما تسهم المعلومات التنبؤية في إعداد الخطط ورسم السياسات المستقبلية .

ج - التغذية العكسية: ويقصد بها أن المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي يجب أن ترتد مرة أخرى إلى النظام للتحقق من صحة التنبؤات وإجراءاتها المقارنات بين التنفيذ الفعلي والخطط المرسومة لاتخاذ القرارات التصحيحية بشأن الانحرافات وتصحيحها

2- الموثوقية: تشكل الموثوقية الخاصية الأساسية الثانية للمعلومات المحاسبية والتي تعني قدرة المعلومات في التعبير عن فحوى الأهداف أو العمليات الاقتصادية وبالشكل الذي يمكن المستخدم من الاعتماد على في بناء نماذج قراراته المختلفة، ولكي تكون المعلومات مفيدة، فلا بدّ لها من ان تكون محل ثقة المستخدم. فالمعلومات المحاسبية تعد موثوقاً بها لو ان المستخدمين استطاعوا الاعتماد على ها لإظهار الظروف الاقتصادية والأحداث الخاصة، ولا تعني الثقة الدقة المطلقة،

فمن الواضح ان هناك درجات للثقة فالمعلومات المبنية على الحكم الشخصي والتقديرات التقريبية قد لا تكون دقيقة ومع ذلك فيجب أن تكون موثوقاً بها لأن الهدف هو تقديم معلومات التي يثق بها المستخدمون، ولكي يمكن الاعتماد على المعلومات والوثوق بها يلزم أيضا توافر الخصائص الثانوية أو الفرعية للموثوقية كما حددتها هيئة معايير المحاسبة المالية (FASB) (احمد،2013،ص21):

أ- الصدق في التمثيل: يعني أن تكون المعلومات المحاسبية معبرة بصدق وأمانة عن الحقائق والأحداث المالية الممثلة لها وبحيث يتوفر التوافق بين القيم والأرقام المحاسبية وتفصيلها مع الأحداث الاقتصادية والمالية التي تم قياسها والتقرير عنها.

ب- الحياد وعدم التحيز: ويقصد بها موضوعية المعلومات المحاسبية بحيث تخلو من التحيز وتغليب مصلحة فئة على حساب فئة أخرى مما يزيد من ثقة المستخدم بالمعلومات المحاسبية ودقتها وسلامتها.

ثانياً: الخصائص الثانوية: وتتكون الخصائص الثانوية للمعلومات المحاسبية من (القرعان،2007،ص43):

1. القابلية للمقارنة: وهي أن يكون مستخدم المعلومات قادر على الاستفادة منها في عملية المقارنة، مابين نتائج السنوات المختلفة، وكذلك بين المنشآت المختلفة.

2. الثبات: وهي الاستمرار في تطبيق نفس الطرق والمبادئ والسياسات المحاسبية، في معالجة البيانات المالية من فترة محاسبية لأخرى.

4-2-2 مقاييس جودة المعلومات المحاسبية

كما قلنا سابقاً لكي تكون المعلومات ذات فائدة لمتخذ القرار لابد أن تكون على مستوى من الجودة، وذلك لاختلافها تبعاً لاختلاف وجهات النظر وأهداف منتجي ومستخدمي المعلومات، إلا انه يمكن تحديد معايير عامة لقياس جودة المعلومات وعلى نحو الآتي(الفضل ونور،2002، ص305) :

1. الدقة كمقياس لجودة المعلومات: يمكن التعبير عن جودة المعلومات بدرجة الدقة التي تتصف بها المعلومات، كلما زادت الدقة كلما زادت جودتها،ومع أهمية هذا المقياس في التعبير عن جودة المعلومات إلا انه لا يمكن تحقيقه، وذلك لكون المعلومات التي تتبني عليه القرارات

تنطوي على المستقبل وبالتالي فهي على درجة من عدم إلى قين والتأكد. لذا غالباً ما يتم التضحية بالدقة عند توفير معلومات الملائمة لاتخاذ القرارات.

2. المنفعة كمقياس لجودة المعلومات: وتتمثل المنفعة في عنصرين هما صحة المعلومة وسهولة استخدامها ويمكن أن تأخذ المنفعة أحد الصور الآتية:
   - المنفعة الشكلية: أي تطابق شكل المعلومات ومحتواها مع متطلبات متخذ القرار.
   - المنفعة الزمنية: توفر المعلومة لدى متخذ القرار في ذات الوقت الذي يحتاج إليه.
   - المنفعة المكانية: أي الحصول عليها بسهولة.
   - المنفعة التقيمية والتصحيحية: قدرة المعلومات على التقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرارات.
3. الفاعلية كمقياس لجودة المعلومات: تعبر الفاعلية عن مدى تحقيق الوحدة لأهدافها من خلال موارد محددة ، وبالنسبة للمعلومات فهي مدى تحقيق المعلومات لأهداف الوحدة أو متخذ القرار من خلال استخدام الموارد المتاحة.
4. التنبؤ كمقياس لجودة المعلومات: التنبؤ وسيلة يمكن بها استعمال معلومات الماضي والحاضر في توقع أحداث المستقبل، وهذه تستخدم في التخطيط واتخاذ القرارات. لذا فان جودة المعلومات تتمثل في مقدرتها التنبؤية وتخفيض حالة عدم التأكد، وذلك عند استخدامها كمدخلات لنماذج التنبؤ، او كمدخلات لنماذج الاختيار بين البدائل القرارية.
5. الكفاءة كمقياس لجودة المعلومات: يقصد بالكفاءة تحقيق اهداف الوحدة بأقل استخدام ممكن للموارد، وتطبيق مبدأ اقتصادية المعلومات الذي يستهدف تعظيم جودة المعلومات بأقل التكاليف الممكنة التي يجب أن لا تزيد عن قيمة المعلومات.

5-2-2 أهمية المعلومات المحاسبية

لم يعد هناك أي شك في أن المعلومات أصبحت في عصرنا الحالي موردا رئيسيا لأي منظمة، بغض النظر عن طبيعة نشاطها أو حجمها أو ملكيتها فالمعلومات هي احد ثلاثة موارد هامه في المنظمة، الموارد البشرية والموارد المادية والمعلومات ولقد أصبحت المعلومات بالنسبة لمنظمات الأعمال المعاصرة والناجمة بمثابة القاعدة الأساسية التي تعتمد على لممارسة أعمالها، في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمعقدة والتي تحيط بالمنظمة حاليا ومستقبلا، وتمثل المعلومات الأساس المنطقي لعملية اتخاذ القرارات، وتكمن أهمية المعلومات المحاسبية بوجود عوامل متعددة أدت إلى تلك الزيادة مجملة فيما يلي(القاضي وابوزلطة،2010،ص380):

1. النمو في حجم المنشأة : إن زيادة حجم غالبية المنشآت والمؤسسات يؤدي إلى ضرورة إنتاج المعلومات المحاسبية بصورة مستمرة ودائمة.

2. ازدياد قنوات الاتصال في المنشأة: الأمر الذي يعني ضرورة توفير المعلومات بصورة رأسية وأفقية وتبادلها معاً.
3. تعدد أهداف المنشأة: لم يعد هدف المنشأة محصوراً بتعظيم الربحية بل تعددت أهدافها، الأمر الذي يتطلب معلومات تخدم الأهداف المختلفة.
4. التأثير بالبيئة الخارجية: من الواضح أن المنشأة تتأثر بالبيئة وتؤثر بها، وقد ازدادت هدف العلاقة نتيجة كثرة التغيرات التي تحدث في البيئة، وينبغي على أدارة المنشأة أن تكون على دراية كافية بهذه الظروف وتغيراتها، لتتمكن من اتخاذ الخطوات الضرورية لملائمة عملياتها لتتماشي مع هذه المتغيرات.

6-2-2 أنواع المعلومات المحاسبية:

يمكن تبويب أنواع المعلومات المحاسبية إلى ثلاثة أنواع هي كما يلي: (يحيي والحبيطي،2003،ص21)

1. معلومات تاريخية: وهي معلومات تختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها الوحدة الاقتصادية، لتحديد وقياس نتيجة النشاط (من ربحه وخسارة) عن فترة مالية معينة وعرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية ومدىالوفاء بالتزاماتها.

ويلاحظ أن هذه المعلومات تهتم بتسجيل التكاليف والإيرادات بعد حدوثها، وبما يعني أنها معلومات فعلى تتعلق بالأحداث الاقتصادية كما وقعت، وأنها تركز على الاستخدام الخارجي بصورة أكبر.

2. معلومات حالية: وهي معلومات تختص بتوجيه الاهتمام إلى مجالات فرص تحسين الأداء وتحديد مجالات أوجه انخفاض الكفاءة لتشخيصها واتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب.

ونجد مما سبق أن هذه المعلومات تتعلق بالأنشطة الدورية المتكررة في مجال التخطيط والرقابة، حيث أنها تهتم بالأداء الجاري وذلك من خلال مقارنة النشاط الجاري بأرقام الخطة لتحديد الانحرافات وتحليلها والبحث في أسبابها وتحديد المسؤولية عنها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها قبل فوات الأوان.

3. معلومات مستقبلية: وهي تهتم بالأداء المستقبلي من خلال مساعدتها في تجهيز التوقعات للمستقبل، كما تتعلق بتقييم بدائل القرارات والاختيار بينها، وتعتبر ضرورية للأمور غير الروتينية (أي التي تتطلب إجراء تحليل أو تقارير محاسبية خاصة) وبذلك فهي تتسم بعدم الدورية، وعادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط طويل الأجل.

7-2-2 الفئات المستخدمة للمعلومات المحاسبية

لا تكون للمعلومات أية قيمة أو فائدة ما لم يكن هناك مستخدمون لتلك المعلومات، حيث تحقق المعلومات لمستخدميها فرصة الإلمام بما يحيط بهم من متغيرات، الأمر الذي يتيح لهم القدرة على معرفة قدر معقول من إلى قين وبكل ما يتعلق بالوحدة الاقتصادية،هذا بالإضافة إلى مجالات التطوير في الأسس والأساليب التي تتعامل معها الوحدة من جهة، واستخدام نواتجها من جهة أخرى، فقد أثبتت المعلومات المحاسبية دورها وأهميتها في الحياة العملية وذلك لكثرة مستخدميها، فقد ازدادت تلك الأهمية نتيجة لما يشهده العالم من أتساع في مجال الأعمال وانفتاح الأسواق وعلى ه فقد تم تقسيم المستخدمين الى مجموعتين:

أولاً- المستخدمون الداخليون: تتضمن هذه المجموعة كافة الأطراف التي يتصل عملها بإدارة أنشطة الوحدة. وإستخدام مواردها الاقتصادية والبشرية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية، فالمدير يحتاج الى المعلومات للتخطيط والتنظيم وإدارة الوحدة، وتقويم أداء المسؤولين، وينطبق ذلك على فئة المدراء بكافة مستوياتهم (المباشرة، الوسطي، العلى).فقد تم تحديد ثلاثة إهتمامات رئيسية لدى الإدارة تنصب في إستعمال المعلومات المحاسبية (العامري،2005,،ص18):

1. قياس النتائج:تتمثل بقدرة الوحدة الاقتصادية على تشغيل عوامل الإنتاج بكامل طاقتها وعلى تحقيق مستوى مقبول من الربحية (عائد الأموال المستثمرة).

2. مساعدة في النمو والتوسع: ويقصد به رؤية إدارة الوحدة الاقتصادية الى وضعها المالي من ناحية كفاية أموالها الداخلية (التمويل الذاتي) من عدمها لأغراض النمو والتوسع، وكذلك النظر الى حاجة الوحدة من الأموال الخارجية للغرض نفسه.

3. ضمان الأمان: يبحث مستخدم المعلومات المحاسبية عن تقييم مخاطرة عدم تحقيق التوقعات أو التقديرات وتقويم نقاط الوهن التي يمكن أن تربك عمل الوحدة والوضع المالي لها. وتعتمد المخاطرة بشكل واسع على درجة الترابط بين أهداف الوحدة (معدل النمو) ونتائجها التي تحدد نمو يساعد في عملية تحسين وضع الهيكل المالي للوحدة.

ثانياً- المستخدمون الخارجيون: توجد عدة أنواع من المستخدمين الخارجيين للمعلومات المحاسبية. وتقسم الى نوعين:

فئات لها مصالح مالية مباشرة بالوحدة، وفئات لها مصالح غير مباشرة. وتتضمن الفئات ذات المصالح المالية المباشرة الأطراف الآتية (Atrill and Mclaney,2002,p3)

1. المستثمرون الحاليون والمرتقبون: ويستخدمون المعلومات المالية لإتخاذ القرارات بشراء الأسهم أو إستمرارية الإحتفاظ بها أو بيعها ويهتم هؤلاء المستثمرون بالتعرف على مدى تقدم الوحدة وقياس نتيجة أعمالها من ربح أو خسارة، وكذلك مقارنة هذه النتائج مع الوحدات الأخرى المماثلة.

2. المقرضون الحاليون والمرتقبون: ويستعملون المعلومات لتقويم مخاطر الائتمان والقروض والتنبؤ بمقدرة الوحدة على سداد ديونها وإلتزاماتها.

3. النقابات العمالية: فهي تحتاج الى المعلومات عن الوحدة الاقتصادية للإطلاع على الوضع المالي ومستوياتها ومقدار الأرباح المتحققة فيها للدفاع عن حقوق العمال وتحسين ظروف العمل، أما الفئات ذات المصالح المالية غير المباشرة فتتمثل في الأطراف الآتية:

1. الدوائر والسلطات الحكومية ذات العلاقة- مثل دائرة ضريبة الدخل التي تهتم بالقوائم المالية الصادرة عن الوحدة لإستخدامها لإغراض تحديد الضريبة المستحقة على الوحدة، كذلك دائرة الإحصاءات العامة، فهي تهتم بالقوائم المالية الصادرة عن الشركات المساهمة لمراعاتها في حسابات الدخل القومي ولمختلف القطاعات الاقتصادية (إعداد الحسابات القومية).

2. السلطات القضائية: وتتمثل احتياجاتهم من المعلومات والقوائم المالية للفصل في أمور المنازعات القضائية.

3. المحللون الماليون والوسطاء الماليون- فهم يحتاجون الى البيانات والقوائم لغرض إجراء التحليلات المالية وتقديم الاستشارات لإتخاذ قرارات استثمارية.

4. المستهلكون أو العملاء المنافسون - يهتمون بتكوين فكرة عامة عن مدى قدرة الوحدة على الإستمرار بتزويدهم بالسلع وفق جودة ونوعية معينة وبكميات كافية وأسعار معقولة. كما يهمهم تقويم مقدرتها في الإستمرارية بتقديم خدمات ما بعد البيع وخدمات ضمان المنتج.

5. المخططون الاقتصاديون: فهم يحتاجون الى معلومات محاسبية لتحليل النشاط الاقتصادية والتنبؤ بتطويره وإتجاهاته.

وبعد التعرف على نوعية المستخدمين للمعلومات الخارجية فانه من المهم التعرف على طبيعة تلك المعلومات وبخاصةٍ المستثمرون والمقرضون، والتي تسعى المحاسبة - بإعتبارها نشاطاً خدمياً- على توفيرها لهم بشكل مباشر أو غير مباشر عبر القوائم المالية، حيث يهتم المستخدمون الخارجيون بالمعلومات المتعلقة بالنقاط الثلاث الآتية:- (حنّان وآخرون،2004،ص28).

1- التدفقات النقدية: التي يتوقعون الحصول عليها مستقبلاً في شكل:

- توزيعات أرباح نقدية تقدمها الوحدة الاقتصادية الى مستثمريها.

- تدفقات نقدية تمثل استردادا لأموال المستثمرين في الوحدة (بيع الأسهم في السوق المالي في حالة الشركات المساهمة).

2- معرفة القدرة الكسبية للمنشأة: أي مقدرتها على تحقيق الأرباح في الفترات السابقة وفي تقويم التدفقات النقدية للنقطتين السابقتين وذلك من خلال:

- توزيع أرباح المساهمين وسداد الفوائد المستحقة للمقرضين عن قروضهم الممنوحة لها.

- تقويم مدى تمكن المستثمرين من إسترداد أموالهم المستثمرة في الوحدة، وكذلك إسترداد المقرضين قروضهم.

3- تقويم الوضع المالي للمنشأة: وذلك بعد مراعاة ثلاثة إعتبارات رئيسية مترابطة، وهي:

- السيولة ويقصد بها قدرة الوحدة على مواجهة وسداد إلتزاماتها وديونها المستحقة في الأجل القصير.

- اليسر المالي ويتعلق بالأجل الطويل، حيث يشير إلى قدرة المنشأه على إنتاج تدفقات نقدية مستقبلية لمواجهة إلتزاماتها وديونها والقروض الطويلة الأجل، أي التقويم هو أن الوحدة لا تواجه "عسراً مالياً" قد يضطرها الى إيقاف نشاطها وإفلاسها.

- الربحية وهي قدرة الوحدة على توليد موارد اقتصادية مضافة، ويتم إكتسابها نتيجة مزاولة أنشطتها، أن إحتياجات هؤلاء المستخدمين تختلف من مجموعة الى أخرى، وحتى داخل المجموعة الواحدة تختلف تلك الإحتياجات حسب أهتمامات كل فرد من أفرادها وموقعه.

2-3 المبحث الثالث: لمحة عن البنوك التجارية

2-3-1 تمهيد

2-3-2 تعريف البنك

2-3-3 نشأت البنوك في الاردن

2-3-4 وظائف البنوك التّجارية

2-3-5 الوظائف الحديثة للبنوك التّجارية

2-3-6 أهمية البنوك التجارية الاردنية وأهدافها

2-3-7 خصائص البنوك التجارية

2-3-8 السمات الرئيسية للبنوك التجارية

المبحث الثالث:

لمحة عن البنوك التجارية

2-3-1 تمهيد:

تعد البنوك التجارية عاملا اقتصاديا فعالا ومحركا هاما للتنمية الاقتصادية في أي بلد، فلم تعد ذلك الوسيط الذي يقوم بنقل الأموال من أصحاب الفائض إلى أصحاب العجز، بل ابتعدت عن ذلك المفهوم التقليدي بتقديمها خدمات حديثة ظهرت مع التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. اتبعت البنوك التجارية هذا النهج حفاظا على مركزها التنافسي في بيئة ميزها تحول مؤسسات غير مصرفية إلى ممارسة النشاط المصرفي الذي كان حكرا على البنوك مما يهدد حصتها السوقية. هذه البيئة عرفت في الآونة الأخيرة تطورات سريعة ارتبطت بتكنولوجيا الالكترونيات والحواسب، فكان لها دورا في ظهور شبكة الاتصالات العالمية انترنيت التي تعمم استخدامها في جميع الأوساط، وتم تفاعلها مع كافة القطاعات والمؤسسات. تعتبر الانترنت وسيلة لنقل وتحويل المعلومات، حيث فتحت المجال للمؤسسات لتقديم المعلومات الخاصة بها وبمنتجاتها وخدماتها لشرائح كبيرة من الزبائن والمتعاملين معها، كما شاع مؤخرا استخدامها على نطاق واسع في الأغراض التجارية، كانت نتيجته التحول إلى ممارسة التجارة الالكترونية. هذه الأخيرة أصبحت من أكثر النشاطات شيوعا في فضاء الانترنت وسمحت للمؤسسات الوصول إلى الأسواق العالمية(ايمان،2008،ص1) والبنوك التجارية كأهم الوسطاء الماليين في الإقتصاد بالمقارنة ببقية البنوك و المؤسسات المالية، و هي التي يتركز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان، و التي تحولت خلال العشرين سنة الماضية من مجرد القيام بعمليات الإقراض و الإيداع داخل حدود الدولة المعنية إلى القيام بالإستثمارات و تملكها لمشروعات صناعية و تجارية و خدمية، و كذلك قيامها بتصدير الخدمات البنكية خارج حدود الدولة، و أدى هذا إلى ظهور الفروع الكثيرة للبنك الواحد داخليا و خارجيا، و ظهور البنوك المتعددة الجنسيات.

2-3-2 تعريف البنك

تختلف التعاريف الخاصة بالبنوك باختلاف القوانين والانظمة التي تحكم اعمالها ، والتي تتباين من بلد الى اخر. كما تختلف باختلاف طبيعة نشاط هذه البنوك وشكلها القانوني .

ويعرف قانون البنوك في الاردن رقم (28) لسنة (2000) البنك بأنه : الشركة التي يرخص لها بممارسة الاعمال المصرفية وفق احكام قانون البنوك بما في ذلك فرع البنك الاجنبي المرخص له بالعمل في المملكة .(عبدالله ،الطراد،**2006،ص19).**

وعرف احمد(2008،ص150)البنوك التجارية هي تلك المؤسسات المالية التي تقبل ودائع الجمهور بأنواعها المختلفة و تلتزم بدفعها عند الطلب أو في موعد يتفق عليه و تقوم بمنح القروض القصيرة الأجل.

3-3-2 نشأة البنوك في الاردن:

بدأ العمل المصرفي في الاردن بممارسة نشاطة من خلال فرع البنك العثماني عام 1925 ، وقد عمل البنك كبنك للحكومة الاردنية بالاضافة الى قيامه بالاعمال المصرفية العادية، وافتتح البنك العربي اول فرع له في الاردن عام 1934 ثم انتقل عام 1948 مركزه الرئيسي من فلسطين الى الاردن مكونا" بذلك محور النشاط المصرفي التجاري الوطني ، وتم انشاء فيما بعد البنك البريطاني للشرق الاوسط والبنك العقاري العربي والبنك الاهلي الاردني ومصرف الرافدين العراقي وفي عام 1960 تم تاسيس مصرفان وطنيان اخران وهما بنك الاردن وبنك القاهرة عمان ،أما من المؤسسات المصرفية المتخصصة فهي مؤسسة الاقراض الزراعي فقد انشأت عام 1958.

وتم انشاء البنك المركزي في عام 1963 وباشر باعماله عام 1994 كسلطة نقدية تتمتع بصلاحية واسعة في ادارة السياسة النقدية والائتمانية للبلاد ككل.

وفي عام 1979 تم انشاء البنك الاسلامي الاردني كأول بنك اسلامي يعمل في الاردن وأول شركة ماليه هي المؤسسة المصرفية العربية في الاردن.

أن التطور الكبير الذي حققه الجهاز المصرفي في الاردن قد تم خلال فترة زمنية قليلة نسبيا" واستطاع الاردن خلالها ان ينمى ويطور مؤسساته المصرفية ، كما ان تطور الجهاز المصرفي الاردني لم يقتصر على النواحي الكمية من حيث زيادة عدد المؤسسات ونمو موجوداتها ومطلوباتها، وانما تعداه الى الجوانب النوعية المتمثلة في انشاء أنواع جديدة وحديثة في المؤسسات المصرفية والمالية وطرح ادوات مالية جديدة تناسب المتطلبات الخاصة لكل مستثمر ومدخر ،وحتى نهاية عام 2008 أصبح الجهاز المصرفي يتكون من (23) بنكا" تتوزع بواقع

(15) بنكـا" اردنيـا" منهـا بنكـان اسـلاميان و(8) بنـوك اجنبيـة منهـا (5) عربيـة.(ال شبيب،2012،ص71-72)

2-3-4 وظائف البنوك التجارية:

من الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية ما هو تقليدي ارتبط بظهورها، ومنها ما ظهر نتيجة تطـور العمـل البنكـي واتسـاع نطـاق العمليـات التـي تزاولهـا البنـوك. (عبدالقادر،وعرمان،والخطيب،2009،ص82-83):

1- الوظائف التقليدية للبنوك التجارية:

تتمثل الوظائف التقليدية التي تقدمها البنوك التجارية فيما يلي:

أ- قبول الودائع على اختلاف انواعها: تعتبر هذه الوظيفة من أقدم وأهم الوظائف، حيث تتلقى البنوك التجارية الودائع من جهات وهيئات مختلفة، إذ أنها تعتبر من أكثر مصادر الأموال خصوبة، وتشكل الودائع الجزء الأكبر من موارد البنوك وعليها تتوقف الكثير من عمليات الوساطة البنكية كمنح القروض وإنشاء النقود.

ب- تشغيل موارد البنك على شكل قروض واستثمارات متنوعة مع مراعاة مبدأ التوفيق بين سيولة اصول البنك وربحيتها وأمنها.

2-3-5 الوظائف الحديثة للبنوك التجارية:

لقد تغيرت نظرة البنوك إلى العمل المصرفي من مجرد تأديتها للخدمات التقليدية إلى القيام بوظائف حديثة وبتوجهات تتلائم مع أهدافها المتنوعة، هذه الوظائف تكتسي طابعا من التجديد

والاستحداث الناشئ عن اقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقاءها ونموها إضافة إلى حصولها على أرباح. من هذه الوظائف نذكر(عبدالقادر،وعرمان،والخطيب،2009،ص82-83):

1..ادارة الاعمال والممتلكات للعملاء وتقديم الاستثمارات الاقتصادية والمالية لهم.

2. تمويل الاسكان الشخصي من خلال الاقراض العقاري. ومما يجدر ذكره أن لكل بنك تجاري سقف محدد للاقراض في هذ المجال يجب ان لا يتجاوزه .

3.المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية ،وهنا يتجاوز البنك التجاري الاقراض لاجل قصير الى اقراض لاجل متوسطة وطويلة الاجل نسبيا".

ويضاف الى هاتين المجموعتين من الوظائف الرئيسية للبنوك التجارية في المجتمعات التي تأخذ بمبدأ التخطيط المركزي للاقتصاد (الاقتصاد الموجه)وظائف اخرى أهمها:

1. وظيفة التوزيع:يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للانتاج أو اعادة الانتاج والمتولدة من مصادر خارجة عن المشروع نفسه عن طريق البنك في المجتمعات ذات التخطيط الاقتصادي المركزي، ولا يوجد اي مؤسسة اخرى تزاول هذا النشاط غير البنوك.

2.وظيفة الاشراف والرقابة:تتولى البنوك في المجتمعات ذات التخطيط الاقتصادي المركزي عملية توجيه الاموال المتداولة الى استخداماتها المناسبة مع متابعة هذه الاموال والتأكد من مدى تحقيق استخدامها من الاهداف المحدده مسبقا".

6-3-2 أهمية البنوك التجارية الاردنية وأهدافها:

تأتي اهمية الجهاز المصرفي الأردني من خلال الدور الكبير الذي يلعبه في الاقتصاد الاردني، فبعد ملاحظة التطور النوعي والكمي الذي شهده هذا الجهاز وخاصة بعد تأسيس البنك المركزي عام 1963 ،ساهمت البنوك التجارية المحلية في الاقتصاد من خلال الأنشطة المصرفية وتساهم المؤسسات المالية والمصرفية بتشجيع الاستثمار من خلال تنمية المدخرات واستثمارها في مشاريع انمائية.

وتكمن أهمية الجهاز المصرفي الأردني من خلال تحقيق أهدافه المتمثلة بتحقيق أهداف مؤسسات الجهاز المصرفي الاردني وتظهر أهمية كبيرة ودور فاعل للبنك المركزي الاردني من خلال تحديد أهدافه في :(ال شبيب،2012،ص75).

1.الحفاظ على الاستقرار النقدي في المملكة وضمان قابلية تحويل الدينار الاردني.

2.تشجيع النمو الاقتصادي وفقا للسياسة الاقتصادية العامة للحكومة.

3.وضع القوانين والانظمة المتعلقة بتحديد بعض النسب القانونية التي تنظم اعمال البنوك التجارية.

4.اتخاذ التدابير المناسبة لمعالجة المشكلات الاقتصادية المالية المحلية.

5.القيام بتمويل المشاريع التنموية وتقديم القروض والسلف القصيرة والمتوسطة وطويلة الاجل.

6. تحقيق الربحية والسيولة والأمان وتوجيه اموال البنك الى الاستثمارات.

2-3-7 خصائص البنوك التجارية :

من أهم الخصائص التي تتميز البنوك التجارية هي (فرح،2014،ص19):

1- تتأثر برقابة البنك المركزي و لا تؤثر عليه ، حيث يفرض البنك المركزي رقابته باستعمال أدوات ووسائل، يستطيع بفضلها أن يؤثر و يراقب قدرة هذه البنوك على خلق نقود الودائع بهدف التحكم في نشاطها بما يتناسب مع الوضعية الاقتصادية .

2- تعدد البنوك التجارية و تنوعها تبعا لحاجة السوق النقدية ، و تركزها عن طريق الاندماج مع بعضها البعض، لمواجهة العمليات الكبيرة و السيطرة شبه الاحتكارية على الأسواق .

3- إصدار نوع آخر من النقود هو نقود الودائع ، و التي تختلف عن النقود القانونية فالأولى متباينة تخضع لأسعار، الفائدة و تختلف باختلاف الزمان و المكان ،أما الثانية فهي مطلقة و ثابتة .

4- هدفها الأساسي هو تحقيق الربح بعكس البنوك المركزية ، فهي تسعى لتحقيق أكبر ربح ممكن بأقل تكلفة.

2-3-8 السمات الرئيسية للبنوك التجارية :

تميزت البنوك التجارية عن غيرها من منشآت الأعمال الاقتصادية في أنها تتعامل بأموال الآخرين، باعتبارها وسيط مالي. و تنشأ عن الوساطة حالة من الغموض، حيث أن طبيعة المصارف (البنوك) التجارية، وما تتسم به من صغر في مقدار رأس المال قياساً بالأموال المتاحة للاستثمار إضافة إلى أن معظم أموالها تعود إلى الآخرين وهي ملزمة بإعادتها، جعلت تحقيق أرباح البنك لا تتم إلا من خلال الاستخدام الأكبر لأموال الآخرين (المودعين) في مختلف عمليات التشغيل والاستثمار ، ومن المؤكد أنه كلما توسعت اتجاهات البنك في استثمار الأموال المتاحة له، كلما أدى ذلك إلى تعظيم أرباحه . لقد خلقت هذه الحقيقة مشكلة استراتيجيه لإدارة البنك التجاري فالمصرف الوسيط لا بد وأن يضمن حقوق المودعين، وهذا لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال توفير السيولة الكافية التي تجعله قادراً على تسديد قيم الودائع عند الطلب .

كما أن البنك التجاري لا يمكن أن يحقق الأرباح إلا من خلال الاستثمار في موجودات تولد أكبر قدر ممكن من الربحية ، والتي قد تحتاج إلى زمن طويل من جهة ثانية ، الأمر الذي يعرض البنك إلى المخاطرة وان يكون مستعداً لمواجهة أي خسائر محتملة وأن يكون قادراً على

امتصاصها . وهذا لا يتحقق إلا من خلال ما يضمنه البنك كمن أمان للمودعين . هذه التداخلات ساعدت في توفير عدد من السمات وهي (الزبيدي، 2011، ص6) :

1. الربحية:

يتكون الجانب الأكبر من مصروفات البنك من تكاليف ثابتة تتمثل في الفوائد على الودائع وهذا يعني - وفقاً لفكرة الرفع المالي – أن أرباح البنوك أكثر تأثراً بالتغير في إيراداتها، مقارنة مع منشآت الأعمال الأخرى. فإذا ما زادت إيرادات البنك بنسبة معينة ترتب على ذلك زيادة الأرباح بنسبة أكبر. والعكس صحيح. فقد تتحول أرباح البنك إلى خسائر قد تعرضه للإفلاس. وهذا يقتضي من البنك ضرورة السعي لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث انخفاض فيها.

ويعتبر الاعتماد على الودائع كمصدر رئيسي لموارد البنك ميزة هامة في تحقيق الأرباح على الرغم من التزامه بدفع فوائد على استخدام هذه الأموال .

2. السيولة :

يتمثل الجانب الأكبر من موارد البنك المالية في موارد تستحق عند الطلب ، ومن ثم يجب على البنك أن يكون مستعداً للوفاء بها عند الطلب عليها في أي لحظة. فمثلاً إشاعة عدم توافر سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن تزعزع ثقة المودعين ويدفعهم لسحب ودائعهم منه .

3. الأمان :

يتسم رأس المال بصغر نسبته مقارنة بصافي الأصول المودعة لديه، وهذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين . فالبنك لا يستطيع تحمل خسائر تزيد عن نسبة رأس ماله فإذا زادت الخسائر فقد تلتهم جزء من أموال المودعين لديه، والنتيجة هي إعلان البنك إفلاسه.

مما سبق نجد أن البنك التجاري يسعى إلى ما يلي :

1. تحقيق أقصى ربحية ممكنة .
2. تجنب التعرض لنقص شديد في السيولة .
3. تحقيق أكبر قدر ممكن من الأمان للمودعين .

إذا ما نظرنا إلى الأهداف الثلاثة السابقة نجد أن هناك تعارض فيما بينها، ويعود هذا التعارض إلى أن الملاك يأملون في تحقيق أقصى عائد، بغض النظر عن السيولة ودرجة الأمان، أما

المودعين فيأملون في أن يحتفظ البنك بقدر كبير من السيولة وأن يوجه موارده المالية إلى استثمارات تنطوي على حد أدنى من المخاطر وهذا ينعكس سلباً على الربحية.

ونلاحظ أن المجتمع يأمل في أن يخصص البنك جزء من موارده للمساهمة في تنمية ورخاء المنطقة التي يمارس فيها نشاطه .

الفصل الثالث

3 الطريقة والإجراءات

3-1 تمهيد

3-2 منهجية الدراسة

3- 3 أسلوب جمع البيانات

3- 4 مجتمع وعينة الدراسة

3- 5 أداة الدراسة

3- 6 صدق أداة الدراسة

3- 7 إجراءات الدراسة

3-8 الأساليب الاحصائية لاختبار فرضيات الدراسة

الفصل الثالث

3 الطريقة والإجراءات

3-1 تمهيد:

تضمَّن هذا الجزء منهجية الدراسة وطبيعتها، وطرق جمع البيانات كما تم تعريف مجتمع الدراسة، وكذلك توضيح كيفية اختيار عينة الدراسة، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، ومقاييس التحليل التي استخدمت لقياس أبعاد الدراسة في الأداة المتبعة.

3-2 منهجية الدراسة

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بأسلوبيه النظري والميداني، حيث قام الباحث باستخدام وسائل جمع البيانات الأولية من الأدبيات المحاسبية والإدارية المتعلقة بموضوع دور بطاقة الأداء المتوازن في جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنيةإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، كما قام الباحث باستخدام الأسلوب الميداني لجمع البيانات من المصادر الأولية، وذلك عن طريق تطوير استبانة تخدم أهداف الدراسة، تم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة.

3- 3 أسلوب جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الباحث للأدبيات من كتب ودوريات ودراسات سابقة ذات علاقة مباشرة بموضوع الدراسة، أما فيما يتعلق بجمع البيانات الأولية، فقد قام الباحث بتطوير استبانة بالاعتماد على الاطار النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة، ومن ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وذلك بغرض قياس متغيرات هذه الدراسة.

3- 4 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية من المدراء الماليين ومدراء الرقابة الداخلية ومدير الفرع رئيس قسم، موظف إداري في البنوك التجارية الأردنية ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة قام الباحث بالتطبيق على جميع أفراد المجتمع والبالغ عددهم (85)، ولغرض تطبيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانة أعدت خصيصاً لهذه الدراسة، وتأكد من صدق الاستبانة وثباتها، ثم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددها (85)، وتم استرجاع

(75) استبانة، استبعدت منها (10) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، لذلك فإن مجموع الاستبانات التي استخدمت في التحليل الإحصائي بلغت (65) استبانة أي ما نسبته (76%) تقريباً.

3-5 أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير الإستبانة كوسيلة لجمع المعلومات بغرض الوصول الى أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، حيث قام الباحث ببناء الإستبانة بالرجوع الى الأدب السابق والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستعان الباحث بدراسة الشريدة (2014)، دراسة النجار (2013) ودراسة نديم (2013)، ودراسة، بهدف تحقيق أهداف الدراسة التي تسعى الى التعرف على دور بطاقة الأداء المتوازن في جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، وتكوَّنت الإستبانة من ثلاثة أجزاء على النحو الآتي:

الجزء الأول: إشتمل على المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وهي: (المؤهل العلمي، الخبرة العلمية، المسمي الوظيفي، عدد الدورات أو المؤتمرات التي شاركت بموضوع بطاقة الأداء المتوازن).

الجزء الثاني أبعاد بطاقة الأداء المتوازن: اشتمل على (40) فقرة تناولت عدة أبعاد، وهي:

- البعد المالي وتكون من (10) فقرات.
- بعد العملاء وتكون من (10) فقرات.
- بعد العمليات الداخلية وتكون من (10) فقرات.
- بعد النمو والتعليم وتكونت من (10) فقرات.

الجزء الثالث: اشتمل على (23) فقرة تناولت بعد (جودة المعلومات المحاسبية).

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، وتم إعطاء اتفق تماما (5)، اتفق (4)، محايد (3)، لا أتفق (2)، لا أتفق تماما (1)، وذلك بوضع إشارة (√) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم، كما تم الاعتماد على التصنيف التالى للحكم على المتوسطات الحسابية كالتالي:

تم تصنيف المتوسطات الحسابية إلى ثلاثة مستويات وكان طول الفئة الواحدة (1.33) وتم حسابهم على النحو التالي(التل وآخرون، 2007):

5-1= 4   4/3= 1.33 طول الفئة الواحدة

1+1.33= 2.33   ومنه 2.33 فما دون منخفضة

2.34+ 1.33= 3.66   ومنه 2.34 -3.66 متوسطة

3.67+ 1.33= 5   ومنه 3.67-5 مرتفعة

- أقل من 2.33 منخفضة.
- من 2.34-3.66 متوسطة.
- من 3.67 الى 5.00 مرتفعة.

3- 6 صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة تمَّ عرضها على عدد من المحكمين والبالغ عددهم (15) محكمين من ذوي الخبرة والكفاءة ملحق رقم (2)، وكان الغرض من ذلك الحكم على درجة مناسبة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرة للمجال، بالإضافة إلى الحذف أو الإضافة وإجراء التعديلات اللازمة، وبناء على إجماع غالبية المحكمين، تم تعديل الإستبانة بناءً على ملاحظاتهم ومقترحاتهم، وقد تمَّ الأخذ بملاحظات المحكمين وتعديل فقرات الإستبانة، ملحق رقم (1) يبين الإستبانة بصورتها النهائية.

3-7 ثبات أداة الدراسة:

بغرض التأكد من ثبات أداة الدراسة، تم تطبيقها مرتين بفارق زمني أسبوعين على عينة استطلاعية مكون من (20) موظف وموظفة في البنوك التجارية الأردنية تم اختيارهم من خارج العينة الأصلية، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين لاستخراج ثبات الإعادة، الجدول (2) يوضح ذلك.

كما تم تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرونباخ ألفا) على جميع أبعاد الدراسة والأداة ككل، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول (1): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بأبعاد الدراسة والأداة ككل

الرقم	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	معامل ثبات الإعادة
1	البعد المالى	10	0.82	0.78
2	بعد العملاء	10	0.75	0.73
3	بعد العمليات الداخلية	10	0.77	0.81
4	بعد النمو والتعليم	10	0.73	0.75
	بطاقة الأداء المتوازن	**40**	**0.75**	**0.76**
	جودة المعلومات المحاسبية	**23**	**0.87**	**0.84**

يظهر من الجدول (1) أن معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن تراوحت بين (0.73-0.82) كان أعلاها لمجال "البعد المالى " ، وأدناها لمجال "بعد النمو والتعليم"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن ككل (0.75)، كما بلغ معامل كرونباخ ألفا لجودة المعلومات المحاسبية (0.87)، ويعزو السبب في ذلك إلى أن جميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل الثبات (كرونباخ الفا) مقبول إذا زاد عن (0.70).

كما تراوحت معاملات ثبات الإعادة لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن في الأردن تراوحت بين (0.73-0.81) كان أعلاها لمجال "بعد العمليات الداخلية"، وأدناها لمجال "بعد العملاء"، وبلغ معامل ثبات الإعادة لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن ككل (0.76)، كما بلغ معامل ثبات الإعادة لجودة المعلومات المحاسبية (0.87)، وجميع معاملات ثبات الإعادة مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل ثبات الإعادة مقبول إذا زاد عن (0.70) (التل وآخرون، 2007).

3-8 متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن ويشتمل على (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعليم).

المتغير التابع: جودة المعلومات المحاسبية.

8-3 الأساليب الاحصائية لاختبار فرضيات الدراسة:

اعتمد الباحث على عدد من الاساليب الاحصائية في تحليل البيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)حيث تم استخدام اساليب لأحصاء الوصفي، وذلك باستخراج التكرارات، والنسب المئوية للتعرف على خصائص مجتمع الدراسة، كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على درجة استجابة افراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن دور بطاقة الاداء المتوازن في جودة المعلومات المحاسبية في النوك التجارية الأردنية.

4 الفصل الرابع

عرض النتائج واختبار الفرضيات

1-4 المقدمه

2-4 وصف خصائص عينة الدراسه

3-4 عرض نتائج الدراسة الميدانية

4-4 اختبار الفرضيات

4 الفصل الرابع
عرض النتائج واختبار الفرضيات

1-4 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف على "**أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية**"، وسيتم عرض النتائج بالاعتماد على فرضيات الدراسة.

2-4 وصف خصائص عينة الدراسة:

يبين الجدول رقم (2) الخصائص الديموغرافية للأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة المكونة (المؤهل العلمي، الخبرة العلمية، المسمى الوظيفي، عدد الدورات أو المؤتمرات التي شاركت بموضوع بطاقة الأداء المتوازن) وهي على النحو التالي:

الجدول (2): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم	6	9.2
	بكالوريوس	43	66.2
	دبلوم عالى	5	7.7
	ماجستير	7	10.8
	دكتوراه	4	6.2
	المجموع	**65**	**%100**
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	6	9.2
	من 5-9 سنوات	15	23.1
	من 10-14 سنة	21	32.3
	من 15-19 سنة	13	20.0
	20 سنة فأكثر	10	15.4
	المجموع	**65**	**%100**

المسمي الوظيفي	مدير مالي	4	6.2
	مدير الرقابة الداخلية	10	15.4
	مدير فرع	12	18.5
	رئيس قسم	28	43.1
	موظف إداري	11	16.9
	المجموع	**65**	**%100**
عدد الدورات أو المؤتمرات التي شاركت بموضوع بطاقة الأداء المتوازن	لا توجد مشاركة	4	6.2
	1-5 دورات	17	26.2
	6-10 دورات	30	46.2
	11-15 دورة	8	12.3
	16 دورة فأكثر	6	9.2
	المجموع	**65**	**%100**

يظهر من الجدول رقم (2) ما يلي:

- بالنسبة لمتغير **المؤهل العلمي**، نلاحظ أن الموظفين الحاصلين على شهادة البكالوريوس هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (43) بنسبة مئوية (66.2%)، بينما الموظفين الحاصلين على شهادة الدكتوراه هن الأقل تكراراً والذي بلغ (4) بنسبة مئوية (6.2%)، ويعود السبب في ذلك إلى أن البكالوريوس لديهم فرصة بالعمل أكثر من غيرها وربما أيضا إلى الحاجة للعمل أو ليس لديهم القدرة المالية على أن يكملوا دراستهم.

- بالنسبة لمتغير **الخبرة العملية**، نلاحظ أن الموظفين الذين خبرتهم العملية تتراوح بين 10-14 سنة هم الأكثر تكراراً والذي بلغ (21) بنسبة مئوية (32.3%)، بينما الموظفين الذين خبرتهم العملية أقل من 5 سنوات هم الأقل تكراراً والذي بلغ (6) وبنسبة مئوية (9.2%)، ويعزو السبب في ذلك اتفاق عينة الدراسة على ذلك وربما أيضاً إلى أن فترات خبرتهم الطويلة بالعمل.

- بالنسبة لمتغير **المسمى الوظيفي**، نلاحظ أن رؤساء الأقسام هم الأعلى تكراراً والذي بلغ عددهم (28) مديراً وبنسبة مئوية (43.1%)، بينما المدراء المالى ين هم الأقل تكراراً والذي بلغ (4) بنسبة مئوية (6.2%).

- بالنسبة لمتغير **عدد الدورات أو المؤتمرات التي شاركت بموضوع بطاقة الأداء المتوازن،** نلاحظ أن الموظفين الذين شاركوا من 6-10 دورات أو مؤتمرات متعلق بموضوع بطاقة الأداء المتوازن هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (30) فرداً بنسبة مئوية (46.2%)، بينما الموظفين الذين لم يشاركوا بأي دورة أو مؤتمر متعلق بموضوع بطاقة الأداء المتوازن هم الأقل تكراراً والذي بلغ (4) بنسبة مئوية (6.2%)، ويعزو السبب في ذلك إلى قدرة الشركة على عقد تلك الدورات المتعلقة بموضوع بطاقة الأداء المتوازن، واهتمامها بذلك ولتعزيز قدرتها على التنافس ولمواكبة التطورات الحديثة داخل تلك الشركة.

4-3 عرض نتائج الدراسة الميدانية:

فيما يلي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة، والمقياس ككل، الجداول أدناه توضح ذلك.

المقياس الأول: أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المقياس "أبعاد بطاقة الأداء المتوازن" والمقياس ككل (ن=65)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	البعد المالي	3.11	0.87	2	متوسطة
2	بعد العملاء	2.94	0.46	3	متوسطة
3	بعد العمليات الداخلية	3.69	0.79	1	مرتفعة
4	بعد النمو والتعلم	2.72	0.47	4	متوسطة
	المقياس "أبعاد بطاقة الأداء المتوازن" ككل	**3.11**	**0.42**	**-**	**متوسطة**

يظهر من الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات المقياس "أبعاد بطاقة الأداء المتوازن" تراوحت بين (3.69-2.72)، كان أعلاها للمجال الثالث "بعد العمليات الداخلية" بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبانحراف معياري (0.79) وبدرجة مرتفعة، يليها المجال الأول "البعد المالي " بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وبانحراف معياري(0.87) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الأخيرة المجال الرابع "بعد التعليم والنمو" بمتوسط حسابي بلغ (2.72) وبانحراف معياري (0.47) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمقياس "أبعاد بطاقة الأداء المتوازن" ككل (3.11) وبدرجة متوسطة، ويعزو السبب في ذلك إلى عدم الاهتمام الكبير البنوك التجارية بتعزيز أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وربما أيضا عدم قدرتها المالية على تعزيز تلك الأبعاد.

ويمكن تبرير النتيجة لأدارك البنوك التجارية الأردنية أن بطاقة الأداء المتوازن تهدف بالمقام الأول إعطاء القدرة للبنوك التجارية تحقيق أهدافها الإستراتجية، وخلق نوع من التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية بوصفها محركات للأداء المستقبلي للبنوك التجارية، ولكن لم ترتقي بطاقة الأداء المتوازن لدرجة مرتفعة ويعود السبب في ذلك إلى حداثة نظام بطاقة الأداء المتوازن وإلى الوقت الذي يحتاجه إعداد بطاقة الأداء المتوازن، وبهذا يمكن أن لا تكون هناك رؤية معينة ومتفق عليها، وتجدر الإشارة أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط لبطاقة الأداء المتوازن كان لبعد العمليات الداخلية ويعود سبب ذلك أن العمليات الداخلية تعطي البنوك التجارية ميزة تنافسية في السوق، وبالتالي إيصال القيمة إلى المستهلك مما ينعكس إيجاباً على رضا العميل وولاءه في البنوك التجارية.

وفيما يلي عرض المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الدراسة ولكل مجال ككل.

المجال الأول: البعد المالي

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بعد المالي والمجال ككل، جدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "البعد المالى " ككل (ن=65)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يوجد مقاييس مالية محددة في البنك يتم الاعتماد عليها لقياس الأداء المالي .	3.70	1.01	2	مرتفعة
2	ترتبط المقاييس المالية المستخدمة من قبل البنك بإستراتيجيته وتترجم أهدافه.	3.67	1.07	3	مرتفعة
3	يتم مراجعة الأهداف الرئيسة للبنك لكسب وضوح وتعديل أهداف أبعاد بطاقة أداء المتوازن.	3.73	1.16	1	مرتفعة
4	يسعى البنك إلى توزيع موارده على وحداته المختلفة مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف.	2.52	1.45	9	متوسطة
5	توفر الاستثمارات أرباحاً تلبي أهداف السياسة الاستثمارية للبنك.	3.00	1.43	6	متوسطة
6	يتناسب توزيع الأرباح على المساهمين مع توقعاتهم المستقبلية.	2.50	1.56	10	متوسطة
7	يستخدم البنك اليات فاعلة لزيادة التدفق النقدي المستقبلي بشكل يلبي متطلبات السياسة الاستثمارية.	3.01	1.47	5	متوسطة
8	يستخدم البنك النسب المالية لتقييم الاداء المالي.	2.73	1.52	8	متوسطة

9	تسعى إدارة البنك على زيادة الخدمات بأسعار ملائمة مقارنة بالبنوك المنافسة.	2.95	1.68	7	متوسطة
10	تعتمد ادارة البنك على جودة ونوعية الخدمات لتحصيل أعلى عائد ممكن.	3.29	1.47	4	متوسطة
	"البعد المالى " ككل	**3.11**	**0.87**	**-**	**متوسطة**

يظهر من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية للبعد المالى تراوحت بين (3.73-2.50)، حيث جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على " يتم مراجعة الأهداف الرئيسة للبنك لكسب وضوح وتعديل أهداف أبعاد بطاقة أداء المتوازن." بالمرتبة الأولي بمتوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (1.16) وبدرجة مرتفعة، يليها الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يوجد مقاييس مالية محددة في البنك يتم الاعتماد عليها لقياس الأداء المالي " بمتوسط حسابي (3.70) وبانحراف معياري (1.01) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الثالثة الفقرة رقم (2) والتي تنص على " ترتبط المقاييس المالية المستخدمة من قبل البنك بإستراتيجيته وتترجم أهدافه " بمتوسط حسابي (3.67) وبانحراف معياري (1.07) وبدرجة مرتفعة، أما أقل المتوسطات الحسابية الفقرة رقم (6) والتي تنص على " يتناسب توزيع الأرباح على المساهمين مع توقعاتهم المستقبلية " بمتوسط حسابي (2.50) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد المالى ككل (3.11) وبانحراف معياري (0.87) وبدرجة متوسطة.

ويمكن تبرير السبب لوعي إدارة البنوك التجارية لمدى مساهمة البعد المالي في تحسين الهدف الرئيسي للإنتاج، من خلال تخفيض التكلفة المتعلق بالمنافسين وتحقيق أعلى درجة من الأرباح، ولكن لم يرتقي تطبيق البعد المالي في البنوك التجارية لدرجة مرتفعة ويعود سبب ذلك إلى الأعباء المالية الإضافية التي تتحملها البنوك التجارية، والجهد المبذول جراء ذلك وتجدر الأشارة أن البعد المالي يؤكد على ضرورة إعطاء الأولوية دائماً للبيانات المالية الدقيقة، مثل العائد على الاستثمار، وتكلفة المنتجات، والربحية، والتدفّق النقدي، وتحليل المخاطر المالية. والجدير بالذكر أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط لهذا البعد نصت على " يتم مراجعة الأهداف الرئيسة للبنك لكسب وضوح وتعديل اهداف أبعاد بطاقة الأداء المتوازن " فيعزى سبب ذلك أن مراجعة الأهداف الرئيسة وتجديدها يسهم بمجاراة البنك للتطورات الحاصلة في وقتنا الحالي لينعكس بذلك على دعم بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة لينعكس بذلك على أداء افضل. واتفقت النتيجة أعلاه مع نتيجة دراسة (عبيد،2014)، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود إمكانية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة بدرجات، ولكن بعد التعلم والنمو ذو أثر سلبي، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (الشريدة،2014) زيادة الاهتمام في تطبيق معايير بطاقة الأداء المتوازن والمتعلقة بالمحور المالى، لما له اثر بالغ الاهمية في البنوك التجارية الأردنية.

المجال الثاني: بعد العملاء

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بعد العملاء والمجال ككل، جدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "بعد العملاء" ككل (ن=65)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تأخذ إستراتيجية البنك بعين الاعتبار متطلبات وحاجات العملاء.	3.01	1.64	4	متوسطة
2	تسعى ادارة البنك الى تقديم افضل الخدمات البنكية لعملائها باستخدام التكنولوجيا الحديثة.	2.44	1.59	10	متوسطة
3	يقدم البنك خدمات متميزة عن خدمات البنوك المنافسة الأخرى تهدف إلى تحقيق رضا العملاء.	2.76	1.40	8	متوسطة
4	يعمل البنك على توفير خدمات لعملائه في الوقت المناسب.	3.30	1.50	1	متوسطة
5	يهدف بعد العملاء بتحقيق مقاييس أداء، تؤدي إلى الزيادة في حجم التعاملات مع العملاء والاتصال المستمر بهم.	3.09	1.56	3	متوسطة
6	يأخذ البنك شكاوي العملاء دوماً بعين الاعتبار.	3.00	1.51	5	متوسطة
7	يسعى البنك بتقديم خدمات بنكية مقبولة تهدف لتحقيق الرضا للعملاء.	2.92	1.61	7	متوسطة
8	يتم قياس كفاءة البنك من خلال قدرته في المحافظة على عملائه.	2.98	1.45	6	متوسطة
9	يمكن الحكم على جدارة البنك من خلال قدرته على جذب عملاء جدد.	3.12	1.60	2	متوسطة
10	يتم أنجاز المعاملات في وقت محدد بدون تأخير من قبل موظف البنك.	2.76	1.53	8	متوسطة
	"بعد العملاء" ككل	**2.94**	**0.46**	**-**	**متوسطة**

يظهر من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لبعد العملاء تراوحت بين (2.44-3.30)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "يعمل البنك على توفير خدمات لعملائه في الوقت المناسب" بالمرتبة الأولي بمتوسط حسابي (3.30) وبانحراف معياري (1.50) وبدرجة متوسطة، يليها الفقرة رقم (9) والتي تنص على " يمكن الحكم على جدارة البنك من خلال قدرته على جذب عملاء جدد " بمتوسط حسابي (3.12) وبانحراف معياري (1.60) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الثالثة الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يهدف بعد العملاء بتحقيق مقاييس أداء، تؤدي إلى الزيادة في حجم التعاملات مع العملاء والاتصال المستمر بهم " بمتوسط حسابي (3.09) وبانحراف معياري (1.56) وبدرجة متوسطة، أما أقل المتوسطات الحسابية الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تسعى ادارة البنك الى تقديم افضل الخدمات البنكية لعملائها باستخدام

التكنولوجيا الحديثة." بمتوسط حسابي (2.44) وبانحراف معياري (1.59) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد العملاء ككل (2.94) وبانحراف معياري (0.46) وبدرجة متوسطة.

ويمكن تبرير النتيجة لمعرفة البنوك التجارية بضرورة الاهتمام ببعد خدمات العملاء لما له الأثر بتكوين رضا الزبائن وأساليب الاحتفاظ بهم، واكتساب زبائن جدد، وتحديد ربحية، ولكن لم يصل بعد العملاء لدرجة مرتفعة ويعود سبب ذلك لعدم التعريف المناسب لخدمات العملاء بشكل المناسب، و تجدر الإشارة أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط لهذا البعد نصت على " يعمل البنك على توفير خدمات لعملائه في الوقت المناسب " ويعزى ذلك أن تقديم الخدمات للعملاء بالوقت المناسب يسهم بخلق رضا العميل عن الخدمات المقدمة وضمان ولاءهم، مما ينعكس على ربحية البنوك التجارية، واتفقت نتيجة الدارسة الحالية مع دراسة (الشريدة،2014) وتوصلت النتيجة إلى أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أهمية تطبيق محاور بطاقة الأداء في البنوك التجارية الأردنية كان أهمها محور العملاء، واتفقت النتيجة المتوصل إليها مع نتيجة دراسة (عبيد،2014)، وكان امن أهم نتائج الدراسة وجود إمكانية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة بدرجات متفاوتة، ولكن بعد التعلم والنمو ذو أثر سلبي.

المجال الثالث: بعد العمليات الداخلية

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بعد العمليات الداخلية والمجال ككل، جدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "بعد العمليات الداخلية" ككل (ن=65)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يقوم البنك بتقييم مصادر القوة والضعف وترشيد التكاليف من خلال تحليل عملياته الداخلية.	3.78	1.31	4	مرتفعة
2	تسهم العمليات الداخلية بخلق منتجات وخدمات تلبي حاجات الزبائن بشكل متميز.	3.58	1.42	7	متوسطة
3	تخلق العمليات الأبتكارية زيادة النمو من خلال تحسين	3.73	1.30	5	مرتفعة

	العمليات التصنيعة.				
4	تهدف العمليات الأبتكارية بأعداد حملات الترويجية بهدف استقطاب إعداد جديدة من العملاء في البنوك.	3.61	1.28	6	متوسطة
5	تقلل عمليات التشغيل وقت أنجاز المعاملات في البنــوك التجارية.	3.90	1.12	3	مرتفعة
6	تهدف عمليات التشغيل التزام بالمواعيد المعطاة للعمـــلاء في البنوك التجارية.	4.04	1.31	1	مرتفعة
7	تسهم عمليات التشغيل من التحسين والتطوير المستمر في تخفض معدل هدر الوقت.	3.96	1.23	2	مرتفعة
8	يسهم عملية خدمات ما بعد البيع بدعم الزبون بعــد بيــع المنتوج أو الخدمة	3.55	1.35	7	متوسطة
9	تراعي عملية خدمات ما بعد البيع بتحكم بســرعة ودقــة الاستجابة لطلبات خدمة الزبون.	3.33	1.49	10	متوسطة
10	تراعي خدمات ما بعد البيع بتنفيذ الخـــدمات وإجــراءات العمل الداخلية بشكل متميز يفوق الخدمات التي يقــدمها المنافسين	3.40	1.47	7	متوسطة
	"بعد العمليات الداخلية" ككل	**3.69**	**0.69**	**-**	**مرتفعة**

يظهر من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لبعد العمليات الداخلية تراوحت بين (3.33-4.04)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على " تهدف عمليات التشغيل التزام بالمواعيد المعطاة للعملاء في البنوك التجارية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.04) وبانحراف معياري (1.31) وبدرجة مرتفعة، يليها الفقرة رقم (7) والتي تنص على " تسهم عمليات التشغيل من التحسين والتطوير المستمر في تخفض معدل هدر الوقت " بمتوسط حسابي (3.96) وبانحراف معياري (1.23) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الثالثة الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تقلل عمليات التشغيل وقت أنجاز المعاملات في البنوك التجارية." بمتوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (1.12) وبدرجة مرتفعة، أما أقل المتوسطات الحسابية الفقرة رقم (9) والتي تنص على " تراعي عملية خدمات ما بعد البيع بتحكم بسرعة ودقة الاستجابة لطلبات خدمة الزبون " بمتوسط حسابي (3.33) وبانحراف معياري (1.49)وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد العمليات الداخلية ككل (3.69) وبانحراف معياري (0.69) وبدرجة مرتفعة.

يمكن تبرير النتيجة لمعرفة البنوك التجارية بأثر بعد العمليات الإنتاجية بتحقيق الفاعلية الإنتاجية، من خلال تطوير المؤسسة من الداخل والمحافظة على مستوً عالٍ من الأداء في البنوك التجارية، ليرفع ذلك من مستوى أداء العاملين وكفاءة سير العمل وتحسين من جودة المنتوج والخدمة المقدمة للعملاء ولابد من الإشارة إن بعد العمليات الداخلية يشكل تحليلاً لعمليات المنشأة الداخلية، ويتضمن الموضوعات الإستراتيجية التي ترتبط بدراسة الموارد والقدرات والعمليات الفنية التي يحتاجها البنك للارتقاء بذاته. والجدير بالذكر إلى أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط لهذا البعد " تهدف عمليات التشغيل التزام بالمواعيد المعطاة للعملاء في البنوك التجارية " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي ويمكن تبرير ذلك لضمان ولاء العملاء من خلال توفير الخدمات لهم في الوقت المناسب وبالتالي الحفاظ على أكبر قدر ممكن من العملاء، واتفقت النتيجة الحالية مع نتيجة دراسة (عبيد،2014)، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود إمكانية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة بدرجات متفاوتة، ولكن بعد التعلم والنمو ذو أثر سلبي.

المجال الرابع: بعد النمو والتعليم

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات بعد النمو والتعليم والمجال ككل، جدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات "بعد النمو والتعليم" ككل (ن=65)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملائمة للموظفين لتطوير قدراتهم كل حسب حاجته.	2.95	1.51	2	متوسطة
2	يحفز بعد التعلم والنمو القدرة على التطوير والابتكار لدى موظفي البنك.	2.93	1.48	3	متوسطة
3	توفر البنك للموظفين البيئة التنظيمية الملائمة للإبداع والابتكار .	2.55	1.51	8	متوسطة
4	يحرص البنك على الاحتفاظ بالموظفين ذوي الالتزام العالي والاهتمام بهم وتحفيزهم.	2.61	1.42	6	متوسطة
5	يساهم ارتفاع نسبة الموظفين الذين يشكل وجودها في البنك بتقديم قيمة مضافة للخدمة المقدمة.	2.53	1.37	9	متوسطة
6	يوفر بعد تعلم والنمو فرق عمل تقدم اقتراحات لتطوير	2.87	1.48	4	متوسطة

	العمل بشكل دائم في البنك.				
7	يوجد لدى الموظفين فكرة واضحة عن خصائص البنك المهنية والثقافية بالإضافة للإمكانات المادية.	2.56	1.39	7	متوسطة
8	تسعى إدارة البنك على تطوير المستوى العملي والعلمي للعاملين	2.72	1.40	5	متوسطة
9	يساهم وجود موظفين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومفيدة للعمل موزعين على اقسام البنك المختلفة.	2.52	1.50	10	متوسطة
10	يستخدم البنك مقاييس محددة للوقوف على درجة النمو والتعلم لدى موظفيه.	2.96	1.55	1	متوسطة
"بعد النمو والتعليم" ككل		**2.72**	**0.47**	**-**	**متوسطة**

يظهر من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لبعد النمو والتعليم تراوحت بين (2.52-2.96)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يستخدم البنك مقاييس محددة للوقوف على درجة التعلم والنمو لدي موظفيه" بالمرتبة الأولي بمتوسط حسابي (2.96) وبانحراف معياري (1.55) وبدرجة متوسطة، يليها الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملائمة للموظفين لتطوير قدراتهم كل حسب حاجته " بمتوسط حسابي (2.95) وبانحراف معياري (1.51) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الثالثة الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يحفز بعد التعلم والنمو القدرة على التطوير والابتكار لدى موظفي البنك " بمتوسط حسابي (2.93) وبانحراف معياري (1.48) وبدرجة متوسطة، أما أقل المتوسطات الحسابية الفقرة رقم (9) والتي تنص على " يساهم وجود موظفين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومفيدة للعمل موزعيين على أقسام البنك المختلفة" بمتوسط حسابي (2.52) وبانحراف معياري (1.50) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد النمو والتعليم ككل (2.72) وبانحراف معياري (0.47) وبدرجة متوسطة.

ويمكن أعزاء النتيجة المتوصل إليها لمعرفة البنوك التجارية الأردنية لأثر بعد النمو والتعلم في دفع الشركات بالمواصلة بالتحسين المستمر لقدرتها، لإيصال القيمة أو المنفعة للمستهلكين والمساهمين، من خلال استغلال إمكانيات الشركة الحالية مثل: التكنولوجيا المستخدمة، وكفاءات النظم والأعمال، ولكن لم يرتقي هذا البعد لدرجة مرتفعة ويعود سبب ذلك أن هذا البعد يحتاج ميزانية عالية لتطبيقه وعدم وجود أسلوب تفصيلي يوضح كيفية اختيار مقاييس الأداء لكل مدخل، وتجدر الإشارة أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط هذا بعد نصت على "استخدام البنك مقاييس محددة للوقوف على درجة التعلم والنمو لدى موظفيه" ويعود السبب بالحصول على نتيجة المتوصل إليها أن تطوير الموظفين ورفع من سويتهم التعلم والنمو سينعكس وبشكل واضح

على تحقيق أهداف البنوك التجاري وتماشي البنوك مع التحديث المستمر. واتفقت النتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (عبيد،2014)، وكان امن أهم نتائج الدراسة وجود إمكانية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة بدرجات متفاوتة ولكن كان بعد التعلم والنمو ذو اثر سلبي. واتفقت مع دراسة النتيجة الحالية مع نتيجة (الشريدة،2014) وأظهرت النتائج أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أهمية تطبيق محاور بطاقة الأداء في البنوك التجارية الأردنية كان اقلها محور النمو والتطور.

المقياس الثاني: جودة المعلومات المحاسبية

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات جودة المعلومات المحاسبية والمقياس ككل، جدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات " جودة المعلومات المحاسبية" ككل (ن=65)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يحرص البنك على تطبيق نظم محاسبية سليمة تساهم في ضبط جودة المعلومات المحاسبية.	3.00	1.55	16	متوسطة
2	تعتبر المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك على درجة عالية من الشفافية.	3.33	1.33	1	متوسطة
3	تساهم جودة المعلومات المحاسبية في البنك في اختيار السياسات والبدائل المحاسبية المتاحة.	3.24	1.39	3	متوسطة
4	تساعد ملائمة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات من خلال تحديد البديل الأمثل.	3.16	1.50	8	متوسطة
5	يتم اتخاذ القرارات الادارية السليمة في البنك في الوقت المناسب.	3.32	1.45	2	متوسطة
6	يتم تقديم المعلومات المحاسبية للمستخدمين في الوقت المناسب.	3.15	1.53	9	متوسطة
7	توفير البنك معلومات تساهم على دقة التنبؤ وتقليل درجة المخاطرة.	3.10	1.45	11	متوسطة
8	يعمل البنك على توفير خاصية الثبات للمعلومات المحاسبية بما يساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرار.	2.80	1.54	21	متوسطة
9	تساهم جودة المعلومات المحاسبية في البنوك أعطاء تغذية راجعة عن صحة القرارات.	3.18	1.39	7	متوسطة
10	تساهم المعلومات التنبؤية في اتخاذ القرارات بإعداد	2.75	1.47	22	متوسطة

	الخطط ورسم السياسات المستقبلية للبنك .				
11	تساهم جودة المعلومات المحاسبية بمقارنة الأداء الفعلي مع المخطط له.	3.06	1.50	14	متوسطة
12	تسهم موثوقية المعلومات المحاسبية بإظهار الظروف الاقتصادية والإحداث الخاطئة في البنك.	3.03	1.53	15	متوسطة
13	يتم بناء نماذج القرارات من خلال الصدق في عرض المعلومات والإحداث المالية للبنك.	3.23	1.40	4	متوسطة
14	يؤدي الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها إلى توفير معلومات محاسبية ذات موثوقية لاتخاذ القرارات.	3.21	1.34	6	متوسطة
15	تتصف المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك بالموضوعية.	2.67	1.44	23	متوسطة
16	تعتبر المعلومات المحاسبية التي تقدمها البنوك مفيدة وتساعد بتوصيف الأحداث الراهنة.	3.07	1.53	13	متوسطة
17	يحقق تقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرارات في البنك يحقق منفعة المعلومات.	3.00	1.48	16	متوسطة
18	تتمثل تعظيم جودة المعلومات بأقل التكاليف الممكنة بتحقيق الكفاءة في البنك.	3.15	1.43	9	متوسطة
19	تبنى القرارات المستقبلية في البنك بناء" على الدقة في جودة المعلومات المحاسبية .	2.86	1.49	20	متوسطة
20	تساهم المعلومات المحاسبية بتقديم المعلومات بطريقة تكاملية	2.92	1.38	19	متوسطة
21	تعتبر المعلومات المحاسبية التي تنشرها البنوك ذات قابلية للتحقق.	3.23	1.46	4	متوسطة
22	تعتبر المعلومات المحاسبية التي تحتويها التقارير المالية خالية من التحيز.	3.09	1.37	12	متوسطة
23	تعبر المعلومات المحاسبية المقدمة في التقارير المالية بصدق عن العمليات المالية.	2.98	1.46	18	متوسطة
	"جودة المعلومات المحاسبية" ككل	**3.08**	**0.75**	**-**	**متوسطة**

يظهر من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لجودة المعلومات المحاسبية تراوحت بين (3.33-2.67)، حيث جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " تعتبر المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك على درجة عالية من الشفافية " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33) وبانحراف معياري (1.33) وبدرجة متوسطة، يليها الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يتم اتخاذ القرارات الادارية السليمة في البنك في الوقت المناسب " بمتوسط حسابي (3.32) وبانحراف معياري (1.45) وبدرجة متوسطة، وبالمرتبة الثالثة الفقرة رقم (3) والتي تنص على " تساهم جودة المعلومات المحاسبية في البنك في اختيار السياسات والبدائل المحاسبية المتاحة " بمتوسط

حسابي (3.24) وبانحراف معياري (1.39) وبدرجة متوسطة، أما أقل المتوسطات الحسابية الفقرة رقم (15) والتي تنص على " تتصف المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك بالموضوعية " بمتوسط حسابي (2.67) وبانحراف معياري (1.44) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لجودة المعلومات المحاسبية ككل (3.08) وبانحراف معياري (0.75) وبدرجة متوسطة.

يبرر الباحث ذلك لوعي البنوك التجارية بأهمية جودة المعلومات المحاسبية في: تقييم قدرة الشركة على توليد الأرباح، والزيادة من جودة القرار المتخذ. ولا بد من والإشارة إلى لإدراك البنوك لدور الايجابي التي توفرها جودة المعلومات المحاسبية بتحقيق اكبر قدر من المنفعة والفائدة لمستخدميها باعتبار أن جودة المعلومات هي المعيار الأساسي السائد للحكم على مدى تحقيق المساهمة الفعالة في ترشيد ومساندة القرارات الإدارية ورسم السياسات المختلفة وتنفيذها ولكن لم تصل جودة المعلومات المحاسبية لدرجة مرتفعة ويعود سبب ذلك إلى تقنية المعلومات المستخدمة لنظام المحاسبي وضرورة مواكبة أخر المستجدات التقنية والمحاسبية وبالأخص على التغييرات في معايير المحاسبية، وتبين من النتيجة أعلاه أن الفقرة التي تنص على " تعتبر المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك على درجة عالية من الشفافية" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي ويعزي الباحث ذلك لإدراك البنوك لأثر الشفافية في زيادة كفاءة القرارات، وتعزيز ثقة واحترام العملاء، والمساهمة في جذب المستثمرين بشكل اكبر، واتفقت نتيجة دراسة الدراسة الحالية مع دراسة (كابلان ونورتون، 1992)، ومن أبرز النتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازن توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية.

4-4 اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولي: لا يوجد أثر لبطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن دور بطاقة الأداء المتوازن والمتمثلة في (البعد المالى ، بعد العملاء ، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعليم) على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، جدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية

المتغير المستقل	قيمة t	دلالة t الإحصائية	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R^2	قيمة f	دلالة f الإحصائية
البعد المالي	9.786	0.000	0.745	0.864	0.747	44.188	0.00
بعد العملاء	3.556	0.001	0.246				
بعد العمليات الداخلية	4.001	0.000	0.283				
بعد التعليم والنمو	3.051	0.003	0.230				

المتغير التابع: جودة المعلومات المحاسبية

يظهر من الجدول (9) وجود دور دال إحصائياً لبطاقة الأداء المتوازن والمتمثلة في (البعد المالى، بعد العملاء ، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعليم) على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغت قيمة (f) (4.188) وبدلالة إحصائية (0.00). كما بلغت قيمة (R) والتي تمثل نموذج الارتباط الكلي (0.864)، وقيمة (R^2) والتي تمثل قوة تأثير المتغير المستقل (بطاقة الأداء المتوازن) على التابع (جودة المعلومات المحاسبية) (0.747).

وقد يعزى السبب بالحصول على النتيجة أعلاه أن بطاقة الأداء المتوازن تعتبر من أهم الأنظمة التي توفر المعلومات التي تمكن البنوك التجارية من التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات المستقبلية مما ينعكس إيجابا على جودة المعلومات المحاسبية، والجدير بالذكر أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن تسهم بتزويد الإدارة العليا للبنوك التجارية معلومات موثوقة وملائمة عن أداء البنك من خلال أبعادها (بعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم)، ومن هنا يمكن ربط دور تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية، وتجدر الإشارة أن بطاقة الأداء المتوازن هي أداءه تمكن البنوك التجارية من توضيح رؤيتها وإستراتيجيتها، وتترجمها إلى عمل، وتزود الإدارة بالتغذية الراجعة حول كل من عمليات الأعمال الداخلية والخارجية. ولم تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة دودين (2009) بعنوان: معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقوي م المبحوثين لواقع استخدام بطاقة الأداء المتوازنة في البنوك التجارية الأردنية، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والمسمى الوظيفي). واتتفقت دراسة **سليحات، والمحاميد (2013) بعنوان أثر ممارسة إدارة المعرفة في استخدام بطاقة الأداء المتوازنة: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية متوسطة وصغيرة الحجم**. وتوصلت وجود أيضا أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالعمليات الداخلية كبعد من أبعاد

بطاقة تقييم الإداء المتوازنة. وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في استخدام المؤشرات المتعلقة بالعملاء كبعد من أبعاد بطاقة تقييم الإداء المتوازنة.

لذلك تم رفض الفرضية الرئيسية الأولي وقبول الفرضية البديلة وهي: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($0.05 \leq \alpha$) لبطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.**

الفرضية الفرعية الأولي: لا يوجد دور البعد المالي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر من الجدول (9) أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للبعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، حيث بلغت قيمة (t) (9.786) وبدلالة إحصائية (0.000).

وقد يعزى سبب النتيجة المتوصل إليها أن البعد المالي يسهم بتوفير مؤشرات متوازنة ومحدود في الجوانب المالي وغير المالية التي يتمحور قياس أداء المؤسسة عليها مما يسهم بزيادة جودة المعلومات المحاسبية وتجدر الإشارة أن هذا البعد يستخدم لقياس النسب المالية والأرقام المالية المختلفة وهذه الأرقام المالية مهمة لقياس التدفق النقدي وهذا ما يساعد على زيادة جودة المعلومات المحاسبة في البنوك التجارية والجدير بالذكر أن هذا البعد يعتبر مدخلاً لتوضيح الأهداف المالية مثل أهداف البقاء والنجاح والازدهار، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة(كابلان و نورتون 1992)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازنة توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (ابو جزر ،2012) وكان من أهم نتائج الدراسة:وجود أثر ايجابي لجميع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على اداء البنك بدرجات متفاوتة نسبيا"

لذلك تم رفض الفرضية الفرعية الأولي وقبول الفرضية البديلة وهي: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($0.05 \leq \alpha$) للبعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.**

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر من الجدول (9) أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، حيث بلغت قيمة (t) (3.556) وبدلالة إحصائية (0.001).

وقد يعود السبب بالحصول على النتيجة الحالية أن بعد العملاء يظهر أهمية المقاييس غير المالية من خلال تحقيق رضا العملاء عن طريق جمع المعلومات عن استجابة وتلبية احتياجات العملاء وإشباع رغباتهم من خلال معرفة ماذا يريد العميل للضمان ولائهم، مما يسهم بشكل كبير برفع جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية، وتجد الإشارة أن فهم بعد العملاء أمر هام لنجاح تنظيم الأعمال في بيئة الإنتاج الحديثة، وتعتبر الأعمال الإستراتيجية الموضوعة والمنفذة بهدف زيادة ربحية البنوك التجارية، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة(كابلان و نورتون 1992)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازنة توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الاسطل ،2011)، وتوصلت الدراسة ضرورة تبني تطبيق بطاقة الاداء المتوازن وفق المنهجية الصحيحة، كما يمكن اعتماد البطاقة كأداة القياس والاستفادة منها لتطوير نظم المعلومات الادارية وذلك بهدف اتخاذ القرارت الادارية وترشيدها.

لذلك تم رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة وهي: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.**

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر من الجدول (9) أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، حيث بلغت قيمة (t) (4.001) وبدلالة إحصائية (0.000).

وقد يعود السبب في ذلك أن بعد العمليات الداخلية يهدف إلى تحديد العمليات المهمة التي يجب أن تتفوق فيها المنظمة لتنفيذ الإستراتيجية وتحقيق الأهداف مما يسهم بزيادة جودة المعلومات المحاسبية وتجدر الإشارة أن بعد العمليات الداخلية يعتمد على جانب العميل، والجانب المالي، وأن من أهم مقاييس الأداء في هذا البعد: مستوى تحسين الخدمة، زمن الأعداد، وقت التسليم المصروفات الإدارية / أجمالي الإيرادات، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة(كابلان و

نورتون 1992)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازنة توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (ابو جزر ،2012) وكان من أهم نتائج الدراسة:وجود أثر ايجابي لجميع أبعاد بطاقة الأداء المتوازن على اداء البنك بدرجات متفاوتة نسبيا".

لذلك تم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة وهي: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.**

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر لبعد النمو والتعليم على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

يظهر من الجدول (9) أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد النمو والتعليم على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، حيث بلغت قيمة (t) (3.051) وبدلالة إحصائية (0.003).

وقد يعزى سبب ذلك ان بعد النمو والتعلم يهدف إلى سد الفجوة بين القدرات والمهارات الحالية والقدرات والمهارات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة في الأجل الطويل، من خلال الاستفادة من تجاربها ونتائجها الناجحة والفاشلة ومدى احتوائها على كفاءات تحقق التطور المنشود وزيادة في قيمة المنشأة هذا يسهم وبشكل قوي بزيادة جودة المعلومات المحاسبة وتجدر الإشارة أن أي منظمة محتفظة في ثقافتها، ولا تقبل التغير تجد نفسها قد تأخرت في المنافسة عن نظيرتها، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة(كابلان و نورتون 1992)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن بطاقة الأداء المتوازنة توفر للإدارة معلومات ملائمة، تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية المختلفة، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الاسطل ،2011)، وتوصلت الدراسة ضرورة تبني تطبيق بطاقة الاداء المتوازن وفق المنهجية الصحيحة، كما يمكن اعتماد البطاقة كأداة القياس والاستفادة منها لتطوير نظم المعلومات الادارية وذلك بهدف اتخاذ القرارت الادارية وترشيدها.

لذلك تم رفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة وهي: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.**

ملخص النتائج والتوصيات

أولاً: ملخص النتائج

في ضوء اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل الى النتائج التالية:

- وجود درجة متوسطة لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.92).
- وجود درجة متوسطة لتطبيق البعد المالي في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.11).
- وجود درجة متوسطة لتطبيق بعد العملاء في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.94).
- وجود درجة مرتفعة لتطبيق بعد العمليات الداخلية في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.69).
- وجود درجة متوسطة لتطبيق بعد النمو والتعلم في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72).
- وجود درجة متوسطة لتحسين جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.08).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبعد المالي على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
- يوجدأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العملاء على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
- يوجدأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد العمليات الداخلية على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التعليم والنمو على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

ثانياً: التوصيات

بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل اليها توصي الدراسة بما يلي:

- أشارت بعض الدراسات إلى ضرورة الاهتمام بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن وخاصة فيما يتعلق بالبعد المالي في البنوك التجارية الاردنية لتحسين جودة المعلومات المحاسبية.
- الاهتمام من قبل البنوك الأردنية بالنمو والتعلم والتدريب للموظفين لما لذلك من أهمية كبيرة في زيادة جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- العمل من قبل البنوك الأدرنية على تقييم مصادر القوة والضعف وترشيد التكاليف من خلال تحليل عملياته الداخلية ضمن فترات زمنية محددة.
- تحديد العمليات الداخلية العمل من قبل البنوك الأدرنية على المهمة التي يجب أن يتميز فيها بشكل مستمر والتي تساهم في تنفيذ إستراتيجيته.
- أشارت بعض الدراسات إلى ضرورة تصميم بطاقة الأداء المتوازن وتعزيز عملها داخل المنظمات المختلفة لما لها أثر كبير في تحقيق وتحسين جودة المعلومات المحاسبية.
- إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على دور بطاقة الأداء المتوازن في التأثير على جودة المعلومات المحاسبية في مختلف القطاعات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ال شبيب، دريد كامل،(2012). **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة للنشر،الطبعة الاولى،عمان – الاردن .

- إبراهيم، نبيل عبد الرؤوف.(2011). **اطار مقترح لتقويم اداء الضريبية الالكترونية باستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء**، دراسة ميدانية،مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، مصر.

- أبو جزر،حمد أحمد،(2012)"**مدى استخدام بطاقة الاداء المتوازن كأداة لتقويم أداء البنك الاسلامي الفلسطيني**،دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين"رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الاسلامية-غزة.

- أحمد، عبد الوهاب (2008) **التمويل و إدارة المؤسسات المالية** ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولي ، عمان- الأردن.

- احمد،حنان حسن (2013) **اثر جودة مخرجات نظام المعلومات المحاسبي على رضي العملاء في البنوك التجارية الاردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه عمان العربية- الاردن

- إدريس، وائل محمد صبحي، والغالبي، طاهر حسن منصور. (2009) (أ). "**سلسلة إدارة الأداء الاستراتجي- المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن**"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

- الأسطل،فادي خليل،(2011)،"**بطاقة الاداء المتوازن وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات الادارية،دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية بقطاع غزة**"،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة الأزهر-غزة.

- إيمان، العاني (2007) **البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية**، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعه منتوري ، الجزائر- قسنطينة.

- بلاسكة، صالح (2012) **قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه فرحات عباس، الجزائر.

- التل، سعيد والبطش، محمد وأبو زينة، فريد. (2007). مناهج البحث العلمي تصميم البحث والتحليل الإحصائي،ط1، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- جربوع ،يوسف وحلس، سالم عبد الله (2002)، **المحاسبة الدولية مع التطبيق العملي لمعايير المحاسبة الدولية**، الطبعه الاولي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

- جودة، محفوظ أحمد. (2008). تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم الأردنية، دراسة تطبيقية، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، جامعة العلوم التطبيقية، مجلد 11، عدد (2)، ص ص 273 – 278.

- الحسيني، فلاح حسن. (2006). **الإدارة الإستراتيجية**، عمان، الأردن، دار وائل للنشر الطبعة الأولى.

- حنان، رضوان (2003). **النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ الى المعايير دراسة معمقة في نظرية المحاسبة**، الطبعة الاولي ، دار وائل للنشر، عمان- الأردن

- حنّان، رضوان و الحارس، اسامة و أبو جاموس، فوز الدين(2004) **أسس المحاسبة المالية** . الطبعة الأولي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان- الاردن .

- الداعور، جبر ابراهيم.(2013). **اثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في الحد من إدارة الإرباح**، بحث منشور، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد21، العدد2، ص101-161

- درغام، ماهر موسي ،وأبو فضة، مروان محمد،(2009) **أثر تطبيق أنموذج الأداء المتوازن (bsc) في تعزيز الأداء المالى الاستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة** :دراسة ميداينة ، مجلة الجامعة الاسلامية ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني، ص 741-788.

- الدليمي، جنان وشريف، عباس والى اسين، خالد(2011) **استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجي في شركة الفرات الكيماوية**، بحث منشور، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد، المجلد، ص 171.

- دودين، احمد يوسف(2009) **معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية** الأردنية، بحث منشور، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد9، العدد2، ص1-21.

- الزبيدي، حمزة محمود. (2011). إدارة المصارف (استراتيجية تعبئة الوداع وتقديم الإئتمان، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- زغلول، جودت عبد الرؤوف محمد ،(2010)، **استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لادارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية** ، بحث مقدم إلى برنامج الندوة الثانية عشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية :مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرين ، السعودية ، المنعقد خلال الفترة من 18-19 ايار 2010، ص :13-29.

- السعايدة، منصور، و الختاتنة ، وحيد (2009) **مستوي إدراك مديري الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لأهمية استخدام المقاييس غير المالية لبطاقة الأهداف المتوازنة في تقييم الأداء**، بحث منشور، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال ،العدد 1،المجلد 5،ص 1.

- سليحات، نمر والمحاميد، اسعود. (2013). أثر ممارسة إدارة المعرفة في استخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة ميدانية على الشركات متوسطة وصغيرة الحجم، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد،1، 2013.**

- سويسي، هواري وخمقاني، بدر(2011) **نموذج مقترح لتقييم جودة المعلومات المالية المقدمة من تطبيق النظام المحاسبي المالى في الجزائر**، الملتقي العلمي الدولي حول الاصلاح المحاسبي في الجزائر 30 نوفمبر، ص292-302.

- الشريدة، تمارى ،(2014). **مدي تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الاردنية،** رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة اليرموك،اربد ، الأردن .

- الصبان، محمد وجمعة، إسماعيل وكامل، أحمد(2002) **المحاسبية المتوسطة الإطار** الفكري **والعملي للمحاسبية كنظام للمعلومات**، الدار الجامعية، الاسكندرية- مصر.

- الصغير، الصغير فتح الله (2005)**، دور نظم المعلومات المحاسبية في الرقابة على التسهيلات الائتمانية في المصارف التجارية الليبية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه ال البيت- الاردن

- الطراد وعبدالله،اسماعيل وخالد،(2006). **اداره العمليات المصرفية المحلية والدولية**، دار وائل للنشر،الطبعة الاولى،عمان- الاردن.

- العامري، سعود(2005) **محاسبة التضخم بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأوليدار زهران للنشر والتوزيع،عمان- الاردن.

- عبد القادروعرمان و الخطيب،علا و زياد وعامر،(2009). **مفاهيم حديثة في ادارة البنوك**،دار البداية،الطبعة الاولى،عمان – الاردن.

- عبيد ،وليد سلمان ،(2014) **مدي امكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كاداه لتقويم اداء شركة توزيع كهرباء محافظات غزة** ، دراسة ميدانية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الاسلامية،غزة.

- عبيد، عفاف جمعة. (2013). أثر **استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على عدالة القوائم المالية في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

- عزايزية ،ساره (2010) **المقومات المؤثره على استخدام بطاقة العلامات المتوازنة في البنوك التجارية الاردنية** . رسالة ماجستير، جامعة أل البيت، المفرق، الاردن .

- عوجه، أزهار مراد(2010) **العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازنة وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في القيمة المستدامة للمنظمة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه الكوفة، العراق.

- عوض، فاطمة رشدي،(2009**) تأثير التكامل بين بطاقة الأداء المتوازنة(BSC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة(ABC) في تطوير أداء المصارف الفلسطينية**، رسالة ماجستير منشور،جامعه الإسلامية، غزة .

- فرح، شعبان (2014) **العمليات المصرفية وأدارة المخاطر**، دروس موجها لطلبة الماجستير، جامعه البويرة، الجزائر.

- الفضل، مؤيد محمد و نور، عبد الناصر إبراهيم (2002)، **المحاسبة المالية**، الطبعه الأولي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن

- الفيومي، محمد (2000)، **تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية**، الدار الجامعية، الاسكندرية- مصر

- القاضي، زياد وأبوزلطة، محمد (2010) **"تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية"** ، الطبعه الاولي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

- القرعان، عاهد إبراهيم (2007) **دور نظم المعلومات المحاسبية في قياس وترشيد التكاليف في قطاع شركات الكهرباء الاردنية**- دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه ال البيت- الاردن.

- القزويني، شاكر(2000) **محاضرات في إقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر.

- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2008). قياس الأداء المتوازن المدخل المعاصر لقياس الأداء الإستراتيجي، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

- النجار، جميل (2013) **اثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تعزيز المركز التنافسي الاستراتيجي**- دراسة تطبيقية على قطاع المؤسسات المالية العاملة في قطاع غزة، بحث منشور، مجلة جامعه القدس المفتوحة للابحاث والدراسات، المجلد29،العدد1،ص-381 .341

-

- منصوري، عبد الكريم (2010) **محاولة قياس كفاءة البنوك التجارية باستخدام اسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات**- دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعه أبي بكر بلقايد- الجزائر.

- ميدة، ابراهيم (2009) **العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الشركات الصناعية الأردنية**- دراسة ميدانية ، بحث منشور، مجلة جامعه دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد25 ، العدد1 ،ص252-552

- نديم ،مريم شكري ،(2013) **تقييم الأداء المالى باستخدام بطاقة الأداء المتوازن)، دراسة اختبارية في شركة طيران الملكية الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

- يحاوي، نعمة ولدرع، خديجة،(2011) **بطاقة الأداء المتوازنة أداة فعالة للتقييم الشامل لأداء المنظمات**، ورقة بحث، الملتقي الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعه ورقلة، الجزائر.

- يحيي، زياد والحبيطي، قاسم(2003). **نظم المعلومات المحاسبية**، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، كلية الحدباء الجامعة، الموصل- العراق.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Atkinson.anthony et al ,**management accounting** ,3 rd edition ,prentice hall , international inc,(2001),p:365.

- Atrill, Peter & Mclaney, Eddie.(2002) **Financial Accounting for Non-Specialists. Third edition USA**: Financial Times prentice Hall.

- Bernado guimaraes , pedro simoes , and rui cunha marques , (2010). **'' Does performance evaluation help public managers** ? A balanced score card approach in urban waste services " . journal of environmental management , volume 91 , lssue 12 , December .

- Bernard wong-wing , lan guo , wei li , Dan yang , (2007) : " **Reducing conflict in balanced scorecard evaluations ''** Acconnting , organizations and sociery , volume 32 , lssues 4-5 muy-july pages 363-377 .

- *C J McNair, Ted Watts*: (THE **INTEGRATION OF BALANCED SCORECARD MODELS)**, Cost Management. Boston: Sep/Oct 2009. Vol. 23, Iss. 5; pg. 5, 8 pgs.

- Drury , Colin , "**Managerial& cost Accounting"** (2000), International Thompson Business Press.5th ed.

- EelkeWiersma :**(For which purposes do managers use Balanced Scorecards?): An empirical study**" Management Accounting Research, Volume 20, Issue 4, December 2009, Pages 239-251.

- Garrison, R.H, and Eric,w,noreen, and peter,e,brewer. (2010). Managerial Accounting, Thirteemth Edition, M.C Graw Hill.USA.

- Germán Creamer, Yoav Freund : **(Learning a board Balanced Scorecard to improve corporate performance)** Decision SupportSystems, Volume 49, Issue 4, November 2010, Pages 365-385.

- Horngren, C., G. Foster & S. M. Datar (2000) **Cost Accounting**, USA Prentice Hall International, p. 24

- Iseline, E.R, mia , L.and sands ,j .(2008).**"the effects of the balanced scorecard on performance ".** journal of general management ,vol.33,no.4,pp.71_85.
- Kaplan , S . E . and wisner , P . S . (2009) . " **The judgmental effects of management communication and a fifth balanced scorecard category on performance evaluation ''** , behavioral research in accouting , vol . 21,no. 2 , pp 37-56 .
- Kaplan ,Robert S. & Atkinson ,Anthony A., (1998)"**A advanced Management Accounting"** , 3ed. , Prentice Hall.
- Kaplan, Robert and Norton, David (2001)**Transforming The Balanced Score Card From Performance Measurement to Strategic Management**" part II, American Accounting Association, June.
- Kaplan,Robert& Norton ,Dived (1992) **The Balanced Scorecard** Measures **That Drive Performance**, Harvard Business Review , January - February,PP70-79.
- Kieso, Donald and wegand, jerry (2010), **Intermediate Accounting ,(IFRS ED),** Wiley, sons, new jersey ,USA, pp43-56
- Nair , M . (2004) . **'' Essentials of balanced scorecard ''** , john wiley and sosns . inc ., Hoboken , new jersey . published simultaneously in Canada . pages 2632-2638 .
- Ramesh , B , (2010) , **importance of balanced scorecard for growth of sme sector** , management . accountant . Calcutta . vol . 45 , lss . 5 ; pg . 365 .
- Ratnasingam , P . (2014) **. The evolution of balance scorecard and its impact on web services quality** . international journal of organizational and collective intelligence (IJOCI) , 4 (1) , 45-56 . Research , vol . 4 , no 2 . pp . 1-45 .
- Robinson.robin,**balancedscorecard**,computer word ,vol 34,issue 4,(2000),p:27.
- Tejedor , j.p. and elola , L.N. and tejedor , A.C. (2008) . **'' The application of neural networks in the study of the influence of temporality on**

strategy map indicators in a spanish hospital '' , total quality management , vol . 19 , no . 6 , p . 643 .

− The balanced scorecard Institute \www.balanced scorecardIinstitute.org

− -Zimerman, Jerald, Mcwatters, Cherly and Morse, Dale (2001)**"Management Accounting: Analysis and Interpretation",** 2nd ed, McGraw-Hill, companies, Inc.

الملاحق

كلية ادارة المال والاعمال

قسم المحاسبة

جامعة آل البيت
Al al-Bayt University

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بعد التحية ،،

الاستبانه المعروضة بين أيديكم هي جزءاً من متطلبات نيل درجة الماجستير في المحاسبة والموسومة **(أثر بطاقة الأداء المتوازن على جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الاردنية)** وتهدف هذه الاستبانه إلى استطلاع وجهه نظركم حول دور بطاقة الأداء المتوازن في جودة المعلومات المحاسبية في البنوك التجارية الأردنية.

ولما يتوسمه الباحث فيكم من دراية وخبرة في موضوع الدراسة ، نأمل أن نحظى بمعرفتكم وخبرتكم في الإجابة على جميع الأسئلة الواردة في الاستبانه مع أيه ملاحظات ترون أنها ضرورية قد تغني الدراسة ، مع العلم أن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسريه تامة ، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي ، ويحدونا الأمل في الحصول على اكبر قدر ممكن من العناية والدعم من فيض الخبرة التي تمتلكونها.

وان حرصكم على تقديم المعلومات الكافية والمطلوبة بدقة سيؤدي وبلا شك إلى تقييم أفضل لموضوع البحث ، وبالتالي مساعدة الباحث في تحقيق أهداف الدراسة والخروج بتوصيات لوضع الحلول لموضوع البحث.

مع وافر الشكر التقدير لمساهمتكم الكريمة

المشرف: د.سيف عبيد الشبيل

جامعه آل البيت / قسم المحاسبة

الطالب: علي عوض المزاودة

القسم الأول :المعلومات العامة

يرجى التكرم بوضع إشارة (√) في الفراغ بما يتناسب وإجابتكم

1)المؤهل العلمي	دبلوم ☐	بكالوريوس ☐	دبلوم عالي ☐	ماجستير ☐	دكتوراه ☐
2)الخبرة العملية	أقل من 5سنوات ☐	من5 إلى أقل من10سنوات ☐	من 10إلى أقل من15 سنة ☐	من 15 إلى أقل من 20 سنة ☐	20سنة فأكثر ☐
3)المسمى الوظيفي	مدير مالي ☐	مدير الرقابة الداخلية ☐	مدير فرع ☐	رئيس قسم ☐	أخرى اذكرها ...☐...... ......
4) عدد الدورات أو المؤتمرات التي شاركت بموضوع بطاقة الأداء المتوازن	لاتوجد أي مشاركة ☐	من1 إلى 5 دورات ☐	من 6إلى 10 دورات ☐	من 11 إلى 15 دورة ☐	16دورة فأكثر ☐

1.المحور المتعلق بأبعاد بطاقة الاداء المتوازن

أ.البعد المالي

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	يوجد مقاييس مالية محددة في البنك يتم الاعتماد عليها لقياس الأداء المالي .					
2	ترتبط المقاييس المالية المستخدمة من قبل البنك بإستراتيجيته وتترجم أهدافه.					
3	يتم مراجعة الأهداف الرئيسة للبنك لكسب وضوح وتعديل أهداف أبعاد بطاقة أداء المتوازن.					
4	ىسعى البنك إلى توزيع موارده على وحداته المختلفة مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف.					
5	توفر الاستثمارات أرباحاً تلبي أهداف السياسة الاستثمارية للبنك.					
6	يتناسب توزيع الأرباح على المساهمين مع توقعاتهم المستقبلية.					
7	يستخدم البنك اليات فاعلة لزيادة التدفق النقدي المستقبلي بشكل يلبي متطلبات السياسة الاستثمارية.					
8	يستخدم البنك النسب المالية لتقييم الاداء المالي.					
9	تسعى إدارة البنك على زيادة الخدمات بأسعار ملائمة مقارنة بالبنوك المنافسة.					
10	تعتمد ادارة البنك على جودة ونوعية الخدمات لتحصيل أعلى عائد ممكن.					

ب. بعد العملاء

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
11	تأخذ إستراتيجية البنك بعين الاعتبار متطلبات وحاجات العملاء.					
12	تسعى ادارة البنك الى تقديم افضل الخدمات البنكية لعملائهـا باسـتخدام التكنولوجيا الحديثة.					
13	يقدم البنك خدمات متميزة عن خدمات البنوك المنافسة الأخرى تهدف إلى تحقيق رضا العملاء.					
14	يعمل البنك على توفير خدمات لعملائه في الوقت المناسب.					
15	يهدف بعد العملاء بتحقيق مقاييس أداء، تؤدي إلى الزيـادة فـي حجـم التعاملات مع العملاء والاتصال المستمر بهم.					
16	يأخذ البنك شكاوي العملاء دوماً بعين الاعتبار.					
17	يسعى البنك بتقديم خدمات بنكية مقبولة تهدف لتحقيق الرضا للعملاء.					
18	يتم قياس كفاءة البنك من خلال قدرته في المحافظة على عملائه.					
19	يمكن الحكم على جدارة البنك من خلال قدرته على جذب عملاء جدد.					
20	يتم أنجاز المعاملات في وقت محدد بدون تأخير من قبل موظف البنك.					

ج.بعد العمليات الداخلية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
21	يقوم البنك بتقييم مصادر القوة والضعف وترشيد التكاليف من خلال تحليل عملياته الداخلية.					
22	تسهم العمليات الداخلية بخلق منتجات وخدمات تلبي حاجات الزبائن بشكل متميز.					
23	تخلق العمليات الأبتكارية زيادة النمو من خلال تحسين العمليات التصنيعة.					
24	تهدف العمليات الأبتكارية بأعداد حملات الترويجية بهدف استقطاب إعداد جديدة من العملاء في البنوك.					
25	تقلل عمليات التشغيل وقت أنجاز المعاملات في البنوك التجارية.					
26	تهدف عمليات التشغيل التزام بالمواعيد المعطـــاة للعمـــلاء فـــي البنـــوك التجارية.					
27	تسهم عمليات التشغيل من التحسين والتطوير المستمر في تخفض معـــدل هدر الوقت.					
28	يسهم عملية خدمات ما بعد البيع بدعم الزبون بعد بيع المنتوج أو الخدمة					
29	تراعي عملية خدمات ما بعد البيع بتحكم بسرعة ودقة الاستجابة لطلبـــات خدمة الزبون.					
30	تراعي خدمات ما بعد البيع بتنفيذ الخدمات وإجراءات العمل الداخلية بشكل متميز يفوق الخدمات التي يقدمها المنافسين					

د. بعد النمو والتعليم

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
31	يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملائمة للموظفين لتطوير قدراتهم كل حسب حاجته.					
32	يحفز بعد التعلم والنمو القدرة على التطوير والابتكار لدى موظفي البنك.					
33	توفر البنك للموظفين البيئة التنظيمية الملائمة للإبداع والابتكار .					
34	يحرص البنك على الاحتفاظ بالموظفين ذوي الالتزام العالي والاهتمام بهم وتحفيزهم.					
35	يساهم ارتفاع نسبة الموظفين الذين يشكل وجودها في البنك بتقديم قيمة مضافة للخدمة المقدمة.					
36	يوفر بعد تعلم والنمو فرق عمل تقدم اقتراحات لتطوير العمل بشكل دائم في البنك.					
37	يوجد لدى الموظفين فكرة واضحة عن خصائص البنك المهنية والثقافية بالإضافة للإمكانات المادية.					
38	تسعى إدارة البنك على تطوير المستوى العملي والعلمي للعاملين					
39	يساهم وجود موظفين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومفيدة للعمل موزعين على اقسام البنك المختلفة.					
40	يستخدم البنك مقاييس محددة للوقوف على درجة النمو والتعلم لدى موظفيه.					

2. المحور المتعلق بجودة المعلومات المحاسبية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
41	يحرص البنك على تطبيق نظم محاسبية سليمة تساهم في ضبط جودة المعلومات المحاسبية.					
42	تعتبر المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك على درجة عالية من الشفافية.					
43	تساهم جودة المعلومات المحاسبية في البنك في اختيار السياسات والبدائل المحاسبية المتاحة.					
44	تساعد ملائمة المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات من خلال تحديد البديل الأمثل.					
45	يتم اتخاذ القرارات الادارية السليمة في البنك في الوقت المناسب.					
46	يتم تقديم المعلومات المحاسبية للمستخدمين في الوقت المناسب.					
47	توفير البنك معلومات تساهم على دقة التنبؤ وتقليل درجة المخاطرة.					
48	يعمل البنك على توفير خاصية الثبات للمعلومات المحاسبية بما يساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرار.					
49	تساهم جودة المعلومات المحاسبية في البنوك أعطاء تغذية راجعة عن صحة القرارات.					
50	تساهم المعلومات التنبؤية في اتخاذ القرارات بإعداد الخطط ورسم السياسات المستقبلية للبنك .					
51	تساهم جودة المعلومات المحاسبية بمقارنة الأداء الفعلي مع المخطط له.					
52	تسهم موثوقية المعلومات المحاسبية بإظهار الظروف الاقتصادية					

					والإحداث الخاطئة في البنك.	
					يتم بناء نماذج القرارات من خلال الصدق في عرض المعلومات والإحداث المالية للبنك.	53
					يؤدي الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها إلى توفير معلومات محاسبية ذات موثوقية لاتخاذ القرارات.	54
					تتصف المعلومات المحاسبية التي يقدمها البنك بالموضوعية.	55
					تعتبر المعلومات المحاسبية التي تقدمها البنوك مفيدة وتساعد بتوصيف الأحداث الراهنة.	56
					يحقق تقييم وتصحيح نتائج تنفيذ القرارات في البنك يحقق منفعة المعلومات.	57
					تتمثل تعظيم جودة المعلومات بأقل التكاليف الممكنة بتحقيق الكفاءة في البنك.	58
					تبنى القرارات المستقبلية في البنك بناء" على الدقة في جودة المعلومات المحاسبية .	59
					تساهم المعلومات المحاسبية بتقديم المعلومات بطريقة تكاملية	60
					تعتبر المعلومات المحاسبية التي تنشرها البنوك ذات قابلية للتحقق.	61
					تعتبر المعلومات المحاسبية التي تحتويها التقارير المالية خالية من التحيز.	62
					تعبر المعلومات المحاسبية المقدمة في التقارير المالية بصدق عن العمليات المالية.	63

وشكرا لحسن تعاونكم

الملحق رقم (2)

اسماء المحكمين

الجامعة	الرتبة	اسماء المحكمين
ال البيت	استاذ	الاستاذ الدكتور غسان المطارنه
آل البيت	استاذ مشارك	الدكتور مهند نزال
ال البيت	استاذ مساعد	الدكتور سيف الشبيل
ال البيت	استاذ مساعد	الدكتور نوفان عليمات
ال البيت	استاذ مساعد	الدكتور محمد الحدب
ال البيت	استاذ مساعد	الدكتور محمد المشاقبه
آل البيت	استاذ مساعد	الدكتور عبد الرحمن الدلابيح
اليرموك	استاذ	الاستاذ الدكتور ميشيل سويدان
اليرموك	استاذ	الاستاذ الدكتور احمد العمري
اليرموك	استاذ	الاستاذ الدكتور محمود قاقيش
اليرموك	استاذ	الاستاذ الدكتور تركي الحمود
الزرقاء الخاصة	استاذ مشارك	الدكتور زكريا عزام
الزرقاء الخاصة	استاذ مشارك	الدكتور مصطفي الشيخ
اربد الأهلية	استاذ مشارك	الدكتور عطا الله الحسبان
الجامعة الامريكية / راس الخيمة	استاذ مساعد	الدكتور حمزه الموالي

ملحق (3)

أسماء البنوك التجارية الأردنية

الرقم	أسم البنك
1	البنك العربي
2	بنك الأردن
3	بنك القاهرة عمان
4	البنك التجاري الأردني
5	بنك المال الأردني
6	البنك الأردني الكويتي
7	البنك الأهلي الأردني
8	بنك الإسكان للتجارة والتمويل
9	بنك الاستثمار العربي الأردني
10	البنك الأستثماري
11	بنك الأتحاد
12	بنك المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)

The Impact of Balanced Scorecard On The quality of accounting information in the Jordanian commercial banks

By:Ali Awad Nasser AlMazawdeh

Super Visor: Dr. saif obaid alshobail

ABSTRACT

This study aims to identify the Impact of balanced scorecard on the quality of accounting information in commercial banks in Jordan, where the population of the study consisted of Jordanian commercial banks, and the volume of the sample (65) responsive in Jordanian banks. In order to achieve the objectives of the study the researcher designed a questionnaire and verified its truthfulness and consistency, and formed the final two dimensions represent the first dimension in the dimensions of the scorecard and covered areas: (the financial dimension, after customers, after internal operations, and growth and education), and the second axis on the accounting information quality, so use the likert scale Finder for gradient Pentagram to measure the views of the members of the study sample. And then distributed to staff of the study population and the (85) identification and recovery (65) identification is valid and appropriate for analysis, so the total questionnaires used in the statistical analysis, (65) the identification or (76%) Of the total questionnaires distributed to the study sample. The researcher adopted a set of statistical methods in processing the data using statistical packages (SPSS) where duplicate was used and the percentage of the sample properties, extract mathematical averages and standard deviations of fields of study, and multiple regression analysis (Multiple Regression) to test the hypotheses of the study. The study found a significant effect of the balanced scorecard in its various dimensions in improving the quality of accounting information in commercial banks in Jordan. Based on these results, a set of recommendations including: the need for universal

application of balanced scorecard in the Jordanian commercial banks to improve the quality of accounting information and to evaluate the strengths, weaknesses and streamline costs through process analysis exotic within specific time periods.

Key word: Balanced Scorecard , accounting information quality , Jordanian commercial banks